



Göteborgs  
Stad

Göteborg Energi AB

### Granskning av verksamhetsåret 2018

Lekmannarevisorerna har avslutat granskningen av bolaget avseende verksamhetsåret 2018.

Våra iakttagelser och bedömningar framgår av granskningsredogörelsen som bifogas.

En del av granskningen har genomförts med hjälp av revisionsbyrån KPMG. En rapport från revisionsbyrån har skickats till verkställande direktör.

Vårt uttalande till årsstämman lämnas i en granskningsrapport. Granskningsrapporten skickas till bolaget *efter* det att styrelsen beslutat att fastställa årsredovisningen. Uttalandet i granskningsrapporten grundar sig på granskningsredogörelsen.

Vi vill betona vikten av att styrelsen vidtar lämpliga åtgärder med anledning av de rekommendationer som lämnas och vi vill därför ha ett yttrande från styrelsen. Av yttrandet ska framgå vilka åtgärder som bolaget har gjort eller planerar att göra med anledning av rekommendationerna. Yttrandet ska skickas till [stadsrevisionen@stadsrevisionen.goteborg.se](mailto:stadsrevisionen@stadsrevisionen.goteborg.se) senast den 20 juni 2019.

Göteborg den 23 januari 2019

Vivi-Ann Nilsson  
lekmannarevisor utsedd av  
kommunfullmäktige i  
Göteborgs kommun

Sven Jellbo  
lekmannarevisor utsedd av  
kommunfullmäktige i  
Göteborgs kommun

# Göteborg Energi AB

## - granskning av verksamhetsåret 2018



Januari 2019

Göteborg Energi AB – Granskning av verksamhetsåret 2018

Diarienummer: 0171/18

Lekmannarevisorer: Vivi-Ann Nilsson och Sven Jellbo

Yrkesrevisor: Vilma Lisboa Skarp och Charlotte Nätstrand

[www.goteborg.se/stadsrevisionen](http://www.goteborg.se/stadsrevisionen)

## Innehållsförteckning

<b>Sammanfattning</b> .....	4
<b>Granskning av verksamheten</b> .....	6
<i>Grundläggande granskning</i> .....	6
<i>Synpunktshantering</i> .....	9
<i>Beslutsunderlag-Sourcing</i> .....	12
<i>Kravhantering</i> .....	17
<i>Uppförandekod och etiska riktlinjer</i> .....	22
<i>Granskning av förutsättningar för stadens chefer</i> .....	28
<i>Uppföljning av bolagsstyrning</i> .....	28
<i>Uppföljning av offentlighet och sekretess</i> .....	29
<i>Uppföljning av systematiskt brandskyddsarbete (SBA)</i> .....	30
<b>Lekmannarevisorernas uppdrag och rapportering</b> .....	33
<b>Språkbruk och revisionstermer</b> .....	34

## Sammanfattning

Koncernstyrelse och verkställande direktör ansvarar för att koncernens verksamhet bedrivs i enlighet med lagar och föreskrifter, bolagsordning samt ägardirektiv.

Lekmannarevisorernas uppdrag är att granska om koncernens verksamhet sköts på ett ändamålsenligt och från ekonomisk synpunkt tillfredsställande sätt samt om koncernens interna kontroll är tillräcklig.

Årets granskning av bolaget omfattar:

- grundläggande granskning
- synpunktshantering
- beslutsunderlag outsourcing
- kravhantering
- uppförandekod och etiska riktlinjer
- granskning av förutsättningar för stadens chefer
- uppföljning av föregående års rekommendationer.

Granskningen visar att delar av koncernens verksamhet har brister som behöver åtgärdas. Därför lämnar vi följande rekommendationer (se tabellen på nästa sida):

**Tabell: Sammanställning av rekommendationer**

Område	Rekommendation
Handlingar och protokoll	Lekmannarevisorerna rekommenderar koncernen att se över sin hanteringsordning ifråga om publicering av styrelsehandlingar för att bättre kunna möta gällande krav för offentliggörande av dessa handlingar. (Rekommendationen lämnades år 2016)
Beslutsunderlag – outsourcing	Lekmannarevisorerna rekommenderar koncernstyrelsen att formalisera krav på hur ett beslutsunderlag ska se ut.
Uppförandekod och etiska riktlinjer	Lekmannarevisorerna rekommenderar koncernstyrelsen att säkerställa en regelbunden och systematisk uppföljning av efterlevnaden av uppförandekoden och de etiska riktlinjerna.
Offentlighet och sekretess	<p>Lekmannarevisorerna rekommenderar koncernstyrelsen att se till att det finns dokumenterade rutiner för hur den personliga e-posten ska hanteras under planerad och oplanerad frånvaro så att inkomna handlingar omhändertas i enlighet med gällande regelverk. (Rekommendationen lämnades år 2016)</p> <p>Lekmannarevisorerna rekommenderar koncernstyrelsen att se till att fullmakter eller annan skriftlig överenskommelse upprättas vid planerad eller oplanerad frånvaro så att inkommande handlingar via personadresserad post omhändertas i enlighet med gällande regelverk. (Rekommendationen lämnades år 2016)</p>

I övrigt bedömer vi att koncernen har skött verksamheten på ett ändamålsenligt och från ekonomisk synpunkt tillfredsställande sätt samt att den interna kontrollen har varit tillräcklig.

## Granskning av verksamheten

Koncernstyrelse och verkställande direktör ansvarar för att koncernens verksamhet bedrivs i enlighet med lagar och föreskrifter, bolagsordning samt ägardirektiv.

Lekmannarevisorernas uppdrag är att granska om koncernens verksamhet sköts på ett ändamålsenligt och från ekonomisk synpunkt tillfredsställande sätt samt om koncernens interna kontroll är tillräcklig.

Granskningen av verksamheten omfattar en grundläggande del, som är en översiktlig granskning av koncernens ledning och styrning samt interna kontroll, flera fördjupade granskningar samt uppföljning av tidigare års granskning.<sup>1</sup>

### Grundläggande granskning

Den grundläggande granskningen syftar till att översiktligt bedöma koncernens ledning och styrning samt interna kontroll. Det innebär att revisorerna löpande följer styrelsens protokoll och handlingar och informerar sig om verksamheten. Granskningen omfattar följande delar:

- följsamhet mot kommunfullmäktiges ägardirektiv
- följsamhet mot kommunfullmäktiges riktlinjer och direktiv för Göteborgs Stads bolag
- följsamhet mot kommunfullmäktiges budget
- följsamhet mot kommunfullmäktiges riktlinjer för styrning, uppföljning och kontroll
- följsamhet mot kommunfullmäktiges regler för ekonomisk planering, budget och uppföljning
- styrning och uppföljning av verksamhet och ekonomi
- beslutsunderlag
- hantering av särskilda uppdrag från kommunstyrelsen/kommunfullmäktige.

---

<sup>1</sup> Se lekmannarevisorernas granskningsplan för bolaget (april 2018).

## **Kontroller**

I årets grundläggande granskning har vi lagt särskilt fokus vid att bedöma om koncernstyrelsen har ändamålsenliga och effektiva kontrollmoment i sin internkontrollplan.

## **Iakttagelser**

I Göteborgs Stads riktlinjer för styrning, uppföljning och kontroll framgår att utifrån den samlade riskbilden och som del av styrelsens arbete med att förbättra verksamheten ska styrelsen välja ut ett antal områden/processer som särskilt ska granskas under kommande verksamhetsår för att verifiera att de riskreducerande åtgärderna/kontrollaktiviteterna fungerar på ett tillfredsställande sätt (intern kontrollplan).

Koncernen har den 25 oktober år 2018 antagit tillämpningsanvisningar som syftar till att säkerställa att koncernens styrning, uppföljning och kontroll av verksamheten ska vara systematisk, förebyggande och utvecklingsinriktad.

Internkontrollplanen följs upp och rapporteras årligen för godkännande i styrelsen i samband med beslut om kommande åtgärdsplaner och internkontrollplan.

Vi har noterat att riskanalysen inklusive åtgärdsplan har antagits av koncernstyrelsen den 25 oktober år 2018. Vi har noterat att återkoppling av status av kontrollerna i internkontrollplanen år 2018 har gjorts per den 30 juni 2018 till koncernledningen. Uppföljning av internkontrollplanen till koncernstyrelsen har genomförts den 25 oktober 2018 i enlighet med riktlinjerna.

I vår granskning har vi valt ut fyra av kontrollerna i internkontrollplanen för år 2018. Våra stickprov avser följande kontrollmoment;

- risk för personskada och skador på egendom på grund av brand
- SSG Entré
- systematiskt arbetsmiljöarbete
- bisysslor.

I mallen för uppföljning av kontrollerna framgår följande: riskbeskrivning, kontrollmoment, metod, iakttagelser och åtgärder samt förslag till ny sannolikhet och konsekvens. Vi har för våra stickprov noterat att man har använt sig av mallen för dokumentation av kontrollerna. Vidare har vi noterat, utifrån dokumentationen, att det går att utläsa vad som blev resultatet av kontrollerna, vilka slutsatser som har dragits samt vilka åtgärder som har/kommer att vidtas.

Vi har noterat att koncernen inte har sparat dokumentationen av utförda stickprov avseende bisysslor.



Sammanfattningsvis har vår granskning visat att kontrollerna verifierar huruvida de riskreducerande åtgärderna/kontrollaktiviteterna har fungerat på ett tillfredställande sätt eller ej.

### **Bedömning**

Vi bedömer att koncernstyrelsen har ändamålsenliga kontrollmoment i sin internkontrollplan.

### **Uppföljning av handlingar och protokoll**

Lekmannarevisorerna granskade år 2016 koncernens följsamhet mot kommunfullmäktiges riktlinjer och direktiv för Göteborgs Stads bolag gällande kravet på att samtliga dagordningar, handlingar och protokoll i koncernens styrelser ska finnas tillgängliga på stadens hemsida. Granskningen resulterade i att vi riktade en rekommendation till koncernen.

I 2017 års granskning följde vi upp vilka åtgärder koncernen hade vidtagit med anledning av rekommendationen. Lekmannarevisorerna bedömde att rekommendationen kvarstod:

*Lekmannarevisorerna rekommenderar koncernen att se över sin hanteringsordning ifråga om publicering av styrelsehandlingar för att bättre kunna möta gällande krav för offentliggörande av dessa handlingar.*

I år har vi följt upp rekommendationen genom löpande kontroll av styrelsehandlingar på stadens hemsida.

### **lakttagelser**

Vår granskning har visat att moderbolaget och merparten av dotterbolagen publicerar handlingar på stadens hemsida från och med mars eller april 2018. För de handlingar som bolagen inom koncernen har bedömt innehålla sekretessbelagda uppgifter finns hänvisning till bolagsbrevlådan. Däremot har vi noterat att moderbolaget vid publicering av handlingar utan sekretess endast publicerar beslutsärenden för merparten av handlingarna. Om en bilaga finns angiven i beslutsärendet har den inte inkluderats i publiceringen och det finns ingen bedömning kring eventuell sekretess. Granskningen har även visat att moderbolaget per den 12 december 2018 ännu inte har publicerat handlingar för oktober.

Vi har även noterat att dotterbolaget Sörred Energi AB inte har publicerat några handlingar sedan mars år 2018.

## **Bedömning**

Vår bedömning är att koncernen har vidtagit åtgärder som i huvudsak möter rekommendationen men att följsamheten mot kommunfullmäktiges riktlinjer och direktiv för Göteborgs Stads bolag kan stärkas ytterligare.

Lekmannarevisorerna bedömer därför att rekommendationen kvarstår.

*Lekmannarevisorerna rekommenderar koncernen att se över sin hanteringsordning ifråga om publicering av styrelsehandlingar för att bättre kunna möta gällande krav för offentliggörande av dessa handlingar.*

## **Sammanfattande bedömning**

Den grundläggande granskningen visar på förbättringsområden enligt ovan men lekmannarevisorernas sammanfattande bedömning är att koncernen har en tillfredsställande ledning och styrning samt tillräcklig intern kontroll inom de områden som omfattats av den grundläggande granskningen.

## **Synpunktshantering**

### **Utgångspunkter i granskningen**

Lekmannarevisorerna har granskat synpunktshantering. Syftet med granskningen har varit att bedöma om koncernen har en ändamålsenlig hantering av synpunkter från kunder.

Granskningen har genomförts med hjälp av intervjuer med tjänstepersoner i berörda verksamheter. Vi har intervjuat avdelningschefen för kundservice samt andra tjänstepersoner i ledande ställningar och om är berörda av synpunktshantering. Granskningen avser endast koncernens synpunktshantering och inte hantering av felanmälan eller reklamationer.

Revisionskriterier utgörs av gällande kravbild mot bolaget definierat via bolagsspecifika styrdokument inom området synpunktshantering.

### **Iakttagelser**

#### ***Affärsplan 2018-2020***

Synpunktshantering är ett viktigt verktyg för att förbättra verksamheten gentemot de kunder som berörs. I koncernens affärsplan 2018-2020 framgår affärsidén ”att det är viktigt att arbeta tillsammans med kunderna och tillsammans med dem skapa hållbara energilösningar över tiden”. Det är ett strategiskt val att utvecklas till en leverantör med en

erbjudandepportfölj som utgår från kundernas behov där mervärden skapar långsiktiga relationer och nöjda kunder. I önskad position år 2020 önskar man att koncernen är ett starkt kundorienterat företag som arbetar för kundlöftet ”vi gör det enkelt för dig att göra hållbara val”. Dessutom framgår att en ökad förståelse för kund och lönsamhet på kundnivå behövs för att utveckla erbjudanden som möter kundernas behov och är konkurrenskraftiga. En förutsättning för att lyckas är att utveckla förmågan att systematiskt utvärdera och agera på kundsynpunkter.

Vidare går att läsa att ”koncernen ska värna om befintliga kunder och leveranser, bland annat genom att öka tillgängligheten och hålla kunderna välinformerade bland annat genom ökade möjligheter till självbetjäning. Under 2017 har öppettider i kundtjänst anpassats för att bättre möta kundernas behov, och att digitala kanaler för kundinteraktion utvecklas löpande”.

### **Preliminär budget 2019**

I koncernens preliminära budget 2019, och målbilaga till koncernens styrkort framgår ett antal målområden som syftar till att uppnå en balanserad styrning. Ett av målområdena är kund. I de fall det är lämpligt och praktiskt möjligt bryts målen ner till delmål på avdelnings- eller enhetsnivå. För målområde Kund finns följande nyckeltal: Systematisk hantering av kundsynpunkter. Där har nyckeltalet satts till  $\geq 80$  procent andel kundsynpunkter som analyseras, åtgärdas och följs upp. Nyckeltalet ska under år 2019 följas upp månadsvis. Syftet med nyckeltalet är att genom att följa upp vad som driver kundnöjdhet skapa förståelse om vad som gör kunder nöjda vilket möjliggör en starkare kundrelation och befäster positionen som komplett energipartner. Vi har noterat att målet inte har funnits tidigare år varför det inte finns någon historik att utläsa.

### **Koncernens rutiner**

Koncernen har tagit fram rutinen ”Arbetet med samlad analys av kundsynpunkter”. Syftet med den är att beskriva arbetet med analys av kundsynpunkter och kopplade åtgärdsprogram så att koncernen får en enhetlig bild av kundens synpunkter i verksamheten liksom förslag på åtgärdsområden som verksamheten beslutar att gå vidare med. Arbetet syftar till ständiga förbättringar i nöjd-kund-arbetet. Rutinen omfattar arbetet med att förvalta, analysera, rapportera registrerade kundsynpunkter från affärssystemen liksom arbetet med åtgärder.

#### *Hantering av kundsynpunkter*

En kundsynpunkt registreras när en kund ger uttryck för en förbättring eller handläggaren gör en bedömning att arbetssättet inte gett något resultat eller när ett flertal ärenden har samma karaktär av frågeställningar. Registrering av kundsynpunkter sker i systemstöden Abalon och SAP. Specialistfunktionen adresserar kundsynpunkterna till aktuell delprocess för vidare hantering. Utfallet från registrerade yttringar

sammanställs månadsvis i en rapport av specialistfunktionen för vidare analys och åtgärder i förvaltningsgruppen. Det finns flera sätt för kunder att inkomma med sina synpunkter. I de fall där synpunkten inkommer via hemsidan kommer den direkt in i kundsystemet Abalon. Synpunktslämnaren kan även inkomma med ett skriftligt brev, via telefon eller muntligen där den som mottar synpunkten ansvarar för att synpunkten läggs in i systemet. Även sociala medier är en kanal för synpunktslämning, där återigen den som tar emot synpunkten är ansvarig för att denna kommer in i systemet. De synpunkter som kommer in på annat sätt än via hemsidan ska i möjligaste mån också registreras i systemet för att få en överblick över samtliga av de synpunkter som finns.

Det är specialistfunktionen som samordnar och ansvarar för att hålla ihop arbetet med insignaler av kundsynpunkter, analys, administration och kommunikation.

I februari år 2018 tillsattes en tvärfunktionell arbetsgrupp inom koncernen för att hålla ihop och driva arbetet med ökad kundnöjdhet inom hela koncernen. Gruppen har i uppdrag att kartlägga och sammanställa aktiviteter och mätningar inom kundnöjdhet som görs i koncernen. Gruppen har att arbeta med sexton prioriterade åtgärder som syftar till att öka kundnöjdheten. Framdriften i uppdraget presenteras månadsvis för ledningsgruppen på ”Marknad och Försäljning”.

### **Uppföljning av kundsynpunkter**

Enligt rutinen ”Arbetet med samlad analys av kundsynpunkter” är det specialistfunktionen som ansvarar för att följa upp arbetet med åtgärder och rapporterar vid behov av eskalering. Dessutom sammankallar specialistfunktionen förvaltningsgruppen månadsvis för presentation av aktuell månadsrapport och diskussion runt lämpliga åtgärder inom varje delprocess. Under mötet fastställs ansvarsbilden, åtgärder och prioritering. Uppföljning av tidigare beslutade åtgärder följs upp. Rapporten kompletteras med beslutade åtgärdsprogram och status av tidigare beslutade åtgärder. Ansvariga inom delprocesserna hanterar arbetet vidare inom sina funktioner.

I vår granskning har vi noterat att koncernen inte har några rutiner kring hur återkoppling av synpunkter till den enskilda kunden ska ske. Intervjupersonerna har uppgett att de kan vara lite dåliga på att återkoppla till enskilda kunder. De menar att de behöver ta ställning till på vilket sätt återkoppling ska ske till kunden, det vill säga, om den ska ske direkt till kund eller om den ska ske via allmän information som når alla kunder.

### **Bedömning**

Vår bedömning är att koncernen har en ändamålsenlig hantering av synpunkter.

För att ytterligare stärka legitimiteten av synpunktshantering är det viktigt att kunderna upplever att deras synpunkter blir hanterade på ett ändamålsenligt sätt. Det kan därför vara bra att koncernen även tar fram rutiner för återkoppling av synpunkter till den enskilda kunden.

## **Beslutsunderlag-Sourcing**

### **Utgångspunkter i granskningen**

Lekmannarevisorerna har granskat beslutsunderlag av sourcingärendet (se bakgrundsbeskrivning på sidan 14).

Granskningen har syftat till att bedöma om koncernstyrelsen har väl fungerande processer och rutiner för att säkerställa att det finns tillräckliga och väl genomarbetade underlag inför beslut.

Granskningen har genomförts genom intervjuer och dokumentstudier och omfattar beslutsunderlag kopplat till ousourcingprojektet som pågick mellan år 2014 till februari 2018 då ärendet slutredovisades i koncernstyrelsen.

I granskningen ingår inte beredning av ärenden som avser investeringar då det är en separat process.

Följande revisionskriterier har använts i denna granskning:

- Aktiebolagslagen 8 kap 21 §
- Riktlinjer för styrning, uppföljning och kontroll 14§, 16§, 19§
- Regler för ekonomisk planering, budget och uppföljning 3§, 12§
- Ägardirektiv och bolagsordning
- Styrprinciper för koncernen Göteborg Energi AB
- Anvisning för beredning av ärenden i koncernen Göteborgs Stadshus AB (började gälla 2017-03-09).

### **lakttagelser**

#### ***Beredning av beslutsunderlag***

I ”Anvisning för beredning av ärenden i koncernen Göteborgs Stadshus AB” framgår att beredning av underlag för politiska beslut är en del av styrningen av stadens bolag och ska genomföras på ett ändamålsenligt och strukturerat sätt på alla nivåer. Stadshus AB är ägare av anvisningarna som syftar till att konkretisera ärendens struktur och innehåll samt beredningsprocess för olika typer av ärenden. I alla led gäller att ärenden ska beredas i god tid med god kvalitet vilket bland annat innebär att varje nivå ska sträva efter att i beredningen även ”skickliggöra” beslutsfattare på andra nivåer i hierarkin i de frågeställningar som ett ärende behandlar.

Vi har noterat att ”Anvisning för beredning av ärenden i koncernen Göteborgs Stadshus AB”, började att gälla i början av år 2017, det vill säga efter att outsourcingprojektet startat igång.

### **Koncernens process för beredning och kvalitetssäkring av beslutsunderlag**

För varje ärende finns en ansvarig handläggare, och respektive ärenden ska föregås av ett förslag. Kvalitetssäkringen av ärendet utförs av handläggarens närmste chef, som stämmer av med sin närmste chef. I sin tur stämmer denne chef av med verksamhetsområdeschef eller stabschef som avgör kvaliteten, och beslutar om ärendet är fullständigt för att gå upp till koncernledningen, eller om det behöver kompletteras med något ytterligare. Efter behandling av ärendet i koncernledningen tas beslut om ärendet ska skickas vidare till koncernstyrelsen eller inte.

Under granskningen har det framkommit att koncernen har en process för beredning och kvalitetssäkring av ärenden men att den inte är dokumenterad.

### **Krav på utformning av underlag**

Vår granskning har visat att innan ärendet når koncernstyrelsen föregås det av ett styrelseförberedande möte. Vid dessa möten ingår verkställande direktör, ekonomidirektör, senior advisor, chefsjurist samt sekreterare. Syftet med dessa möte är att kvalitetssäkra beslutsunderlagen innan ärendet skickas till koncernstyrelsen. Intervjupersonerna uppger att de kvalitetssäkrar ärendena utifrån följande:

- överskådlighet (tydligt och kan beslutet stå för sig självt)
- belyser olika perspektiv
- konsekvenser ska framgå, för- och emot
- känslighetsanalys (det vill säga, vilka risker finns och vad det innebär för verksamheten)
- tydligt motiv till alternativet
- juridiska aspekter.

Som stöd i detta arbete har koncernen tagit fram en mall för beslutsärenden med ärenderubriker som tvingar handläggaren att motivera ärendets konsekvenser vid beslut. Exempelvis måste handläggaren beakta:

- barnperspektivet
- jämställdhetsperspektivet
- mångfaldsperspektivet
- miljöperspektivet
- omvärldsperspektivet

- konsekvenser om inte beslut tas
- kommunikationsplan
- beslut av principiell beskaffenhet.

Vår granskning har visat att, förutom mallen för beslutsärenden, har koncernen inte några övriga formella krav på hur ett beslutsunderlag ska se ut.

### ***En tillbakablick***

År 2014 beslutade koncernstyrelsen om att outsourca it-driften och en ny samarbetsplattform som omfattar dokumenthanteringssystem, intranät och diarium. I förstudien som låg grund till för beslutet antogs att outsourcingen bland annat skulle innebära besparingar och ökad leverans kvalitet. Outsourcingprojektet slutrapporterades till koncernstyrelsen i februari år 2018.

Koncernen hade genom olika utredningar identifierat ett behov av konsolidering och effektivisering inom it. Förstudien till projektet belyste problemen med nuvarande it-leveransmodell för berörda tjänster och de förändringsbehov som behövdes hanteras antingen genom att utvecklas i egen regi eller genom outsourcing. Sammanfattningsvis handlade det primärt om behov av:

- ökad leverans kvalitet
- kompetens och resurser
- besparingar
- standardisering och stordrift.

Den övergripande målbilden med sourcingprojektet var att koncernen skulle ha ett it-stöd som var ändamålsenligt, kostnadseffektivt, lättanvänt och väl styrt. Den årliga kostnaden för it beräknades att minska med minst 100 miljoner kronor fram till och med år 2016.

### ***Beslutspunkter i sourcingprojektet***

Vi har noterat att koncernstyrelsen har tagit beslut vid två tillfällen, dels om sourcingstrategin och införandet av ny leveransmodell i juli år 2014, dels om att godkänna föreslagen anbudsgivare i december år 2015. Koncernstyrelsen hålls informerad om projektet vid tre tillfällen mellan åren 2013 och 2018.

Koncernledningen tog beslut i projektet vid tre olika tillfällen. Först om ”Handlingsplan IT” i mars år 2013, därefter om start av projekt i februari år 2014, och slutligen om att inkludera samarbetsplattformen i upphandlingen i juni år 2014. Av koncernens styrprinciper framgår att alla beslut i koncernen ska fattas av individer, inte grupper eller kommittéer som istället har en rådgivande roll inför beslut. Beslutsrätt

är något som är delegerat från person till person enligt ett fastställt regelverk. Det är således den verkställande direktören som beslutar om samtliga ärenden som inom koncernledningen.

Vår granskning har visat att under projektets utförande tas flera beslut vid olika tillfällen och på olika nivåer i organisationen. Dels av koncernledningen och dels av koncernstyrelsen. Motiv till att beslut av ärendet sker på flera nivåer framgår inte av något av beslutsunderlagen som har beslutats av koncernstyrelsen.

### ***Kan beslutsunderlagen<sup>2</sup> läsas självständigt?***

Vi har noterat att de båda beslutsunderlagen som antagits av koncernstyrelsen skiljer sig åt avseende rubriker och dess innehåll.

Vår granskning har även visat att det första beslutsunderlaget som går till koncernstyrelsen inte kan läsas självständigt då det finns flera hänvisningar till andra dokument som inte finns bifogat underlagen. Enligt Stadhus AB:s anvisning bör ett enskilt beslutsärende vara komplett i bemärkelsen att den historik, de sammanhang och den bakgrund som krävs för beslut ska ges i det aktuella ärendet.

Vad gäller det andra beslutsärendet har vi noterat att det bättre stämmer överens med de krav som finns gällande beslutsunderlag.

### ***Det saknas riskanalyser i granskade beslutsunderlag***

Vår granskning har visat att det inte finns några risker formulerade för något av beslutsunderlagen.

Dock kan vi se att för ett beslutsärende finns en bifogad bilaga (sourcingstrategin) och i den finns nio risker formulerade. Av bilagan framgår att samtliga risker kommer att beaktas i upphandlingsarbetet och säkerställas i den mån det anses vara rimligt. Vi har noterat att riskerna som lyftes i sourcingstrategin inte har återrapporterats till koncernstyrelsen.

För det andra ärendet framgår inga risker formulerade i beslutsärendet, inte heller i de powerpointbilder som presenterades för koncernstyrelsen.

---

<sup>2</sup> Beslutsunderlag från juli år 2014 gällande sourcingstrategin och införandet av ny leveransmodell samt beslutsunderlag från december år 2015 då koncernstyrelsen beslutade att godkänna föreslagen anbudsgivare och gav verkställande direktör i uppdrag att slutföra förhandlingar och påteckna kontraktshandlingarna.



Dock kan vi se av protokollet från mötet att tjänstepersonerna har redovisat de mest kritiska avtalsvillkoren.

### **Alternativ till förslag för beslut**

Vi har noterat att för de beslutsunderlag som antagits av koncernstyrelsen gällande sourcingprojektet framgår inte att alternativ till förslag till beslut har utretts. Dock kan vi se att det i förstudierapporten framgår olika alternativ till sourcingen, beskrivningar samt för- och nackdelar. Denna information saknades dock i beslutsunderlaget som koncernstyrelsen fattade beslut på.

### **Konsekvensbeskrivning (ekonomisk)**

Vi har noterat att för ett av beslutsunderlagen framgår besparingar angivna i procent. Vidare finns information i form av en presentation som koncernstyrelsen erhöll i samband med att beslutet togs. I den framgår den kalkylerade besparingen. Beslutsunderlaget har inga hänvisningar till presentationen.

### **Har beredningen god framförhållning?**

Vår granskning har visat att för ett av de granskade beslutsärendena är det svårt att i efterhand uttala sig om huruvida beredningen av ärendet hade en god framförhållning. För det andra beslutsärendet har vi noterat att detta är daterat cirka två veckor innan koncernstyrelsens möte.

### **Har enheten analyserat och presenterat beslutet påverkan på verksamheten?**

För ett av beslutsunderlagen framgår ett ”business case” som behandlar kostnader uppdelat per it-arbetsplats samt servicedesk.

Vi har även fått ta del av ett PM som gjordes i mitten av år 2014 som kartlägger vad som gäller vid en eventuell outsourcing av verksamheten. PM:et ingår inte i beslutsunderlaget.

### **Bedömning**

Granskningen visar att det finns förbättringspunkter som kan arbetas fram för att ytterligare säkerställa att det finns tillräckliga och väl genomarbetade underlag inför beslut. Vår granskning visar bland annat att:

- koncernen har en process för beredning och kvalitetssäkring av beslutsärenden men att den inte är dokumenterad
- koncernen, förutom mallen för beslutsärenden, inte har några andra formella krav på hur ett beslutsunderlag ska se ut
- de båda beslutsunderlagen som antagits av koncernstyrelsen skiljer sig åt avseende rubriker och innehåll

- ett av beslutsunderlagen inte kan läsas självständigt då det finns flera hänvisningar till andra dokument som inte fanns bifogat underlagen
- det inte finns några risker formulerade för något av beslutsunderlagen.

Sammantaget är det vår bedömning att de processer och rutiner som finns inte är tillräckliga på detta område. Mot bakgrund av ovanstående lämnar lekmannarevisorerna en rekommendation till koncernstyrelsen:

*Lekmannarevisorerna rekommenderar koncernstyrelsen att formalisera krav på hur ett beslutsunderlag ska se ut.*

## **Kravhantering**

### **Utgångspunkter i granskningen**

Lekmannarevisorerna har granskat fordringsbevakning och kravhantering i koncernen.

Syftet med granskningen var att bedöma om koncernstyrelsen säkerställer att fordringsbevakning och kravhantering hanteras enligt gällande regler samt med en tillräcklig intern styrning och kontroll.

Granskningen har genomförts genom intervjuer med berörda tjänstepersoner, kartläggning och analys av styrdokument kring fordringsbevakning och kravhantering samt verifiering genom tjugo stickprov. Vi har bedömt om rutinerna uppfyller:

- kommunallagen 6 kap § 6
- bokföringslagen 1999: 1078
- rutin för krav och inkasso
- rutin för anstånd och avbetalningsplan
- rutin och uppdragsbeskrivning mellan Göteborgs Energi och inkassoföretaget
- rutin för reservering av osäkra kundfordringar
- rutin för försäljning av kundfordringar
- styrelsens attest- och delegationsordning.

Granskningen har genomförts med hjälp av konsult.

## **lakttagelser**

### **Styrdokument Göteborg Stad**

Göteborgs Stad har upprättat "Regler för fordringsbevakning och inkasso i Göteborgs kommun". Reglerna är fastställda av kommunfullmäktige 2014-09-04 och ska utgöra kommungemensamma regler. Därutöver har förtydligande och anvisningar för "Regler för fordringsbevakning och inkasso" fastställts av stadsledningskontoret 2018-01-31.

Av regelverket framgår att bolag, vars kundreskontrahantering inte anslutits till Intraservice (interna tjänster inom staden), själva ansvarar fullt ut för sin reskontra. Koncernens kundreskontrahantering är inte ansluten till Intraservice och därför ansvarar koncernen fullt ut för fordringsbevakning och kravhantering.

### **Två ekonomisystem**

Inom koncernen hanteras faktureringen i huvudsak inom två ekonomisystem, dels i CAB (Göteborg Energi med flera), dels i SAP (Göteborg Energi Din El) AB. Samtliga bolag i koncernen, förutom Sörred Energi AB och Göteborg Energi Backa AB, hanterar kundreskontran i dessa två system.

Fakturering sker vid "Kundservice" inom verksamhetsområdet "Marknad och Försäljning". Inom "Kundservice" finns också avdelningen "Inbetalning/krav", som hanterar och ansvarar för fordringsbevakning och kravhantering.

Ekonomiavdelningen ansvarar för åldersanalyser och värdering av utestående fordringar. Där beslutas om en fordran ska redovisas som en befarad kundförlust medan avdelningen för "Inbetalning/krav" beslutar om och när redovisning ska ske av en konstaterad kundförlust.

Bevakningen av koncernens kundfordringar (förutom fordringar avseende Sörred Energi AB och Göteborg Energi Backa AB) övergår till avdelningen "Inbetalning/krav" när påminnelse ska skickas till kunden. Statistiken visar att, av årligen totalt cirka 3,5 miljon fakturor, skickas cirka 150 000 betalningspåminnelser. Cirka 100 000 fakturor lämnas vidare till inkasso

### **Krav och inkasso**

Ansvarig för krav och inkasso är linjeföraren för "Inbetalning/krav". Fakturans förfallodag styr rutinen för krav och inkasso såtillvida att betalningspåminnelse skickas ut cirka åtta dagar efter förfallodagen. För elhandel genereras dagligen en påminnelserapport maskinellt i SAP medan det krävs att påminnelserapporten beställs i CAB-systemet (där allt annat än elhandel faktureras). Påminnelserapporter i CAB-systemet beställs tre gånger per vecka.

När det gäller kommunala bolag eller större produktionsanläggningar tas alltid en dialog med kunden innan fordran går vidare till inkasso. Lämnas det ändå över för inkasso sker det enligt samma rutiner som för övriga inkassoärenden.

Om det är koncernen som har förorsakat förseningen tas ingen påminnelseavgift ut, i annat fall debiteras kunden en påminnelseavgift på 60 kronor. Om fakturan efter ytterligare cirka tio dagar inte är betald lämnas fordran för inkasso. Dagen efter skickas ett brev till kunden där kunden debiteras en inkassoavgift på 180 kronor. Dröjsmålsränta beräknas med åtta procent från förfallodagen och faktureras påföljande faktura.

Samtliga avgifter och räntesatser överensstämmer med i lag fastställda nivåer. Vidtagna åtgärder, enligt rutinen, noteras i koncernens ärendehanteringssystem.

Vid avvikelser från rutinen ska linjeför "Inbetalning/krav" kontaktas och rapportering ske i systemstödet ENIA till processägaren av "Få betalt från kund".

### **Anstånd och avbetalningsplan**

Rutinen för anstånd och avbetalningsplan beskriver vem som ansvarar för och har befogenheter att bevilja anstånd och avbetalningsplaner. Kundhandläggare kan bevilja anstånd för varje kundnummer en gång per år och upp till 30 dagar efter förfallodagen. Anstånd får avse ett fakturabelopp upp till 10 000 kronor och måste beviljas senast två dagar efter förfallodagen. Om förfallodagen har passerat med över två dagar eller om beloppet överstiger 10 000 kronor krävs beslut om anstånd av överordnad chef. Allt över 100 000 kronor ska attesteras av den verkställande direktören.

Avbetalningsplan kan beviljas av kundhandläggare senast två dagar efter förfallodagen och med maximalt tre månader.

Samtliga beslut om anstånd eller avbetalningsplan ska noteras i koncernens ärendehanteringssystem.

Koncernen har upphandlat inkassotjänster från Visma Collectors (Visma). Avtalet med Visma avser samtliga bolag i koncernen, förutom Sörred Energi AB och Göteborg Energi Backa AB. I rutin- och uppdragsbeskrivning mellan bolagen framgår hur inkassohanteringen ska gå till och vad som omfattas i inkassotjänsten.

Fordringar överlämnas till inkassobolaget varje dag avseende elhandelsfakturor och tre gånger per vecka avseende övriga fakturor.

Det är bara koncernens handläggare som får lämna anstånd, bevilja en avbetalningsplan eller återkalla ärenden. Kommer ett bestridande till

inkassoföretaget ska det skickas vidare till koncernens handläggare. Bestrider kunden fakturan stoppas hela inkassoprocessen.

Frånkopplingsåtgärder sker efter väsentlighetsprövning eller vid två förfallna fakturor. Cirka 21 dagar efter inkassobrev meddelar Visma koncernen att kunden är klar för frånkoppling, för näringsidkare gäller 15 dagar. Frånkopplingen får inte innebära en "ej obetydlig personskada" eller "en omfattande sakskada". Inom koncernen är det avdelningen för "Inbetalning/krav" som beslutar om en eventuell avstängning. Återkoppling kan ske då kunden uppvisar kvitto som styrker att hela skulden är betald, detta hanteras då av koncernen.

På uppdrag av Göteborg Energi Din El AB hanterar Visma också, enligt en särskild rutin, de fall då elavtal ska avslutas med kunden.

Visma handhar vidare efterbevakning av fordringar, det vill säga bevakning av fordringar som inte betalats i inkassoförfarandet. Visma hanterar hela efterbevakningen och koncernen överläter till Visma att upprätta regelverk för belopp och antal avbetalningar.

### **Försäljning av kundfordringar**

Av rutinen för försäljning av kundfordringar framgår att gamla kundfordringar som ligger för efterbevakning hos inkassoföretaget ska säljas av en gång om året. Inkassobolaget upprättar en förteckning över fordringar som ligger för efterbevakning. Fordringarna analyseras av linjecheferna för "Kundservice", "Inbetalning/krav" och "Redovisning" varefter slutlig lista erbjuds intressenter.

Efter årets analys av fordringar på efterbevakning beslutades att ingen försäljning kommer att ske under 2018, vilket i sig är en avvikelse från fastställd rutin. Anledningen var att det totala fordringsbeloppet inte var av den storlek att det bedömdes som väsentligt med en försäljning.

Vid avvikelser från rutinen ska linjechef för "Inbetalning/krav" kontaktas och rapportering ska ske i ENIA till processägaren av "Få betalt från kund".

### **Intern styrning och kontroll**

Det finns en systemmässig kontroll som stämmer av överföring av data till Visma så att det säkerställs att Visma tar emot en fil med samma totalbelopp jämfört med den fil som skickats från koncernen.

I processkartan inom "Inbetalning/krav" finns, enligt uppgift, identifierade kontroller, dessa har dock inte dokumenterats.

### **Sörred Energi AB**

Sörred Energi AB använder sig av systemet EA för fakturahantering. Det har dock påbörjats ett arbete för att under år 2019 överföra fakturahanteringen i Sörred Energi AB till koncernens ekonomisystem.

Sörred Energi AB omfattas inte av koncernens rutiner för fordringsbevakning och kravhantering. Idag finns inga bolagsspecifika rutiner dokumenterade för fakturabevakning och kravhantering inom Sörred Energi AB. Bolaget har inte heller för avsikt att upprätta några sådana rutiner då fakturahanteringen kommer att integreras med koncernens fakturahantering i vilket ingår rutiner för fakturabevakning och kravhantering.

För fakturabevakning ansvarar bolagets redovisningsekonom. Bolaget har inte upphandlat något inkassoföretag. Skulle en försenad betalning uppstå tas en direktkontakt med kunden. (Inga kundförluster har uppstått under år 2017.)

### **Göteborg Energi Backa AB**

Göteborg Energi Backa AB hanteras manuellt inom redovisningsfunktionen och omfattar endast koncerninterna transaktioner.

### **Resultatet av stickproven**

För att verifiera att fastställda och ovan beskrivna rutiner följs har 20 stickprov valts på fordringar som inte betalats på förfallodagen. Urval har skett från listor per bolag och månad avseende kunder med förfallna fakturor där betalningspåminnelse skickats, inkassoåtgärder är vidtagna och fordran kvarstår.

Resultatet av stickprovsgranskningen har visat att fastställda rutiner gällande "Krav och inkasso" samt "Anstånd och avbetalningsplan" i huvudsak efterlevs.

I koncernens kundsystem/ärendehanteringssystem dokumenteras samtliga åtgärder som vidtas för fordringsbevakning och kravhantering.

Betalningspåminnelser skickas alltid, i enlighet med rutin för "Krav och inkasso", cirka åtta dagar efter fakturans förfallodag.

Enligt fastställd rutin ska fakturan överlämnas för inkasso cirka 18 dagar efter förfallodagen. Stickprovet har visat att så sker för elhandelsfakturorna medan fakturor avseende nät och fjärrvärme överlämnas för inkasso cirka 25-28 dagar efter förfallodagen.

## Bedömning

Vår bedömning är att koncernstyrelsen har sett till att ändamålsenliga rutiner och regler säkerställer en tillräcklig intern kontroll av fordringsbevakning och kravhantering förutom vad gäller Sörred Energi AB där dokumenterade rutiner saknas. Dessutom saknas dokumenterade kontroller i processen för fakturabevakning och kravhantering, det sker inte heller eller någon regelbunden uppföljning.

Vidare är det vår bedömning att koncernstyrelsen har tillsett en god följsamhet mot rutiner och regler avseende fordringsbevakning och kravhantering. När det gäller fakturor avseende nät och fjärrvärme överlämnas dessa för inkasso dock senare än vad som framgår av rutinbeskrivningen för krav och inkasso. Vi kan samtidigt konstatera att samtliga stickprov för nät och fjärrvärme hanterats på likartat sätt vad gäller tidpunkten för överlämning till inkasso.

Konsultrapporten har skickats för kännedom till den verkställande direktören.

## Uppförandekod och etiska riktlinjer

### Utgångspunkter i granskningen

Lekmannarevisorerna har granskat koncernens uppförandekod och etiska riktlinjer.

Granskningen har syftat till att bedöma huruvida koncernstyrelsen säkerställer efterlevnaden av uppförandekoden och de etiska riktlinjerna.

Granskningen har utförts genom intervjuer med ansvariga tjänstepersoner inom koncernen samt dokumentstudier. Vi har även genomfört stickprov på koncernens redovisade närstående relationer.

Granskningen har omfattat moderbolaget Göteborg Energi AB och dotterbolaget GothNet AB samt Göteborg Energi Nät AB.

Följande revisionskriterier har använts i granskning:

- Göteborgs Stads riktlinjer för representation och gåvor
- Policy och riktlinje mot mutor i Göteborgs Stad
- Institutet mot mutors (IMM) ”Kod om gåvor, belöningar och andra förmåner i arbetslivet”.

Institutet mot mutors ”Kod om gåvor, belöningar och andra förmåner i arbetslivet” har i granskningen benämnts *Näringslivskoden*.

## **lakttagelser**

Koncernens uppförandekod syftar till att säkerställa att koncernens agerande i det dagliga arbetet präglas av professionalitet, engagemang och förtroende. Koden ska vägleda chefer och medarbetare och ge verktyg för handlande och agerande i och omkring verksamheten. Uppförandekoden omfattar styrelsen, ledningen, medarbetare, konsulter och övrig inhyrd personal samt leverantörer. Den har även antagits av koncernstyrelsen.

### **Ändamålsenlig uppförandekod och etiska riktlinjer**

Koncernens uppförandekod bygger bland annat på Göteborgs Stads beslutade policys och regler samt Näringslivskoden. De av stadens riktlinjer som avses är:

- policy och riktlinjer för representation
- policy och riktlinjer för mutor
- informationspolicy och riktlinjer för informations- och kommunikationsarbete.

Uppförandekoden har konkretiserats i ett antal etiska riktlinjer som finns uppräknade i en bilaga till koden som exempelvis:

- övergripande tillämpningsanvisningar inom det etiska området för koncernen Göteborg Energi
- närståenderelationer med externa aktörer
- riktlinjer om åtgärder vid upptäckta eller misstänkta oegentligheter.

De etiska riktlinjerna ska enligt intervjuerna ses över årligen. Vi har noterat i granskningen att merparten av riktlinjerna uppdaterades under år 2017. Om någon översyn har skett under år 2018 är däremot oklart.

Vi har noterat att koncernens etiska riktlinjer ”Tillämpningsanvisningar gällande representation och fri kost vid kurser, konferenser och tjänsteresor samt trivselfrämjande åtgärder” inte är en del av de etiska riktlinjerna enligt bilagan till uppförandekoden.

Vår granskning har visat att i uppförandekoden och i flera av de etiska riktlinjerna sker hänvisning till koncernens internrevisor. Granskningen visar dock att koncernen, sedan ett par år tillbaka, inte har en egen internrevisor utan tjänsten köps in i form av konsult.

### **Stadens policy och riktlinjer för mutor**

Av stadens policy och riktlinjer för mutor framgår att om en förmån, belöning eller gåva bedöms som otillbörlig ska arbetsrättsliga åtgärder vidtas. Det har framkommit i intervjuer att arbetsrättsliga åtgärder kan bli



aktuella vid exempelvis upptäckta oegentligheter beroende på vad oegentligheten handlar om. Däremot framgår inte detta i någon av koncernens etiska riktlinjer eller i uppförandekoden.

Vidare framgår av stadens mutpolicy att studieresor, kurser och konferenser bör betalas av arbetsgivaren. För att en resa ska vara tillbörlig ska den vara seriöst upplagd och ovidkommande nöjesarrangemang får inte förekomma. I samma policy fastställs även att julgåvor och gåvor i samband med högtidsdagar och avtackningar till anställd eller förtroendevalda på annan förvaltning, bolag eller stiftelse bör undvikas.

Granskningen har visat att koncernens etiska riktlinje "Övergripande tillämpningsanvisningar inom det etiska området för koncernen Göteborg Energi" beskriver att arbetsgivare ska betala övernattningar i samband med marknadsaktiviteter/events. Vad som däremot ska gälla generellt inom koncernen för studieresor, kurser och konferenser kopplat till mutpolicyns krav framgår inte i någon av de etiska riktlinjerna eller i uppförandekoden. Vad gäller gåvor finns tydliga krav i koncernens riktlinjer men däremot framgår det inte att gåvor till andra parter inom staden omfattas av kravet.

Mutpolicyn anger att om en anställd eller förtroendevald blir erbjuden något av en utomstående finns ett antal kontrollfrågor som vägledning i sitt ställningstagande. Granskningen har visat att koncernens uppförandekod innehåller frågor som medarbetare ska ställa sig själva i sitt dagliga arbete, men utöver dessa kan vi inte återfinna mutpolicyns frågor i någon av koncernens etiska riktlinjer eller i uppförandekoden.

### **Stadens riktlinjer för representation och gåvor**

I koncernens etiska riktlinje "Övergripande tillämpningsanvisningar inom det etiska området för koncern Göteborg Energi" beskrivs att vid representation ska en bedömning ske utifrån ett antal omständigheter i varje enskilt fall. Pågående upphandling utgör en yttre omständighet i bedömningen och i sådana fall ska återhållsamhet ske. Detta ligger inte linje med stadens riktlinjer för representation och gåvor som anger att representation i samband med pågående upphandling inte får förekomma.

Av stadens riktlinjer för representation och gåvor framgår att gåvor till parter utanför Göteborgs Stad kan ges i form av reklamgåvor eller representationsgåvor och att Göteborgs Stads policy och riktlinjer mot muta därvid ska beaktas. Vi har noterat att i koncernens etiska riktlinje "Övergripande tillämpningsanvisningar inom det etiska området för koncern Göteborg Energi" framgår att det finns ett presentförråd som kan användas och vilka rutiner som gäller. Enligt uppgift från koncernen finns förrådet kvar men alla anställda hänvisas till att beställa från Göteborgs Energis webbshop. Detta framgår inte av riktlinjen. Vi har även noterat att det inte framgår av riktlinjen att mutpolicyn ska beaktas.

I de intervjuer vi har genomfört framkommer att uppförandekoden och de etiska riktlinjerna i huvudsak uppfattas vara tillräckligt tydliga och vägledande. Samtidigt har det uppgetts att det inte är tillräckligt tydligt till vem oegentligheter ska anmälas eftersom både uppförandekoden och riktlinjerna hänvisar till internrevisorn.

### **Näringslivskoden**

Näringslivskoden anger att det är förbjudet att lämna, utlova eller erbjuda förmåner till personer som beslutar om offentlig upphandling. En förmån är otillåten även om den riktas till någon närstående. Koncernen har i riktlinjen "Övergripande tillämpningsanvisningar inom det etiska området för koncern Göteborg Energi" identifierat särskilda riskgrupper kopplat till offentlig upphandling och inköp. Däremot framgår inte att även närstående till personer inom dessa riskgrupper omfattas av kravet.

### **Compliance<sup>3</sup>**

I oktober år 2016 togs ett beslut i koncernledningsgruppen att påbörja ett compliancearbete inom koncernen. Detta avstannande under en period men återupptogs i slutet av år 2017. I dagsläget finns ett utkast till en folder med fokus på det regelverk som berör många och som är viktiga att känna till för den som arbetar på ett kommunalägt energibolag. De områden som foldern behandlar är säkerhet, konkurrens på en marknad, förtroendeskadlig verksamhet, ledningssystem, kvalitet och miljö samt arbetsmiljö. Enligt intervjuerna ska compliancearbetet ersätta koncernens uppförandekod men de etiska riktlinjerna kommer att leva kvar. Foldern är tänkt att komplettera de etiska riktlinjerna.

### **Följsamhet mot uppförandekod och etiska riktlinjer**

Vår granskning har visat att uppförandekoden och de etiska riktlinjerna har tydliggjorts för alla anställda inom koncernen. Uppförandekoden anger att chefen är ansvarig för att medarbetaren känner till den och att det ligger på varje medarbetares ansvar att tillämpa den. I intervjuerna har det uppgetts att ett utbildningspaket kring uppförandekoden har tagits upp vid arbetsplatsträffar under hösten år 2017, bland annat genomfördes ett antal case. Även på kontinuerliga ledarträffar diskuteras uppförandekoden och de etiska riktlinjerna. De intervjuade har angett att koncernens verkställande direktör har varit tydlig med hur koncernen ställer sig i exempelvis förtroendefrågor.

---

<sup>3</sup> "Compliance" handlar om hur ett företag systematiskt arbetar med att implementera lagar och regler i organisationen, säkerställer en god kännedom om regelverket, säkerställer ett stöd för organisationen i situationer då osäkerhet uppstår om tillämpning eller tolkning, kartlägger risker för avvikelser, följer upp och utvärderar efterlevnaden genom god internkontroll samt vidtar åtgärder vid avvikelser (ur koncernens folder).

I lekmanne revisorernas dialogmöte med koncernstyrelsen under våren år 2018 framkom det att uppförandekoden togs upp i början av mandatperioden men att det inte sker någon kontinuerlig genomgång med koncernstyrelsen.

I vår granskning har det framkommit att medarbetare inte skriver under någon form av deklARATION som intygar att de tagit del av koncernens uppförandekod och etiska riktlinjer. I intervjuerna uppges det att blanketten för bisyssla skrivs under av alla medarbetare vid rekrytering.

I koncernens etiska riktlinje ”Närstående relationer med externa aktörer” anges att chefer och personal med en inköpsdelegation över 500 000 kronor löpande ska redogöra för de närstående relationer de har i andra företag i förhållande till koncernen. Blanketten ska förvaras av personalavdelningen, vilket bekräftas av densamma. Däremot framkommer, bland de medarbetare vi har intervjuat, en viss osäkerhet om redogörelsen har upprättats. Det har även framkommit att vissa inte känner till att den ska upprättas. Vår stickprovsgranskning av blanketter för närstående relationer har visat att en redogörelse lämnas i samband med anställning. Vi har noterat att blanketten inte behandlar frågor om närståendes relationer till koncernens externa aktörer. I intervjuerna har det framkommit att det inte sker någon regelbunden uppföljning av redogörelserna men om närståendeförhållanden ändras ska närmaste chef meddelas och en ny blankett ska fyllas i. Vi har noterat att detta inte framgår på ett tydligt sätt i riktlinjen.

Av samma riktlinje framgår att inköpsavdelningen ska kontrollera inköp mot dessa redogörelser. Enligt uppgift från koncernen sker inte regelbundna kontroller av inköp mot inrapporterade närstående relationer. Koncernen har i dagsläget inget systematiskt arbetssätt för detta.

Uppförandekoden och de etiska riktlinjerna omfattar även leverantörer. Enligt uppgift från koncernen finns etiska krav med i avtalen med leverantörerna. Kraven är tvingande och måste accepteras för att leverantören ska få lämna anbud. I samband med att avtal skrivs under skriver leverantören på att ställda krav ska uppfyllas under avtalstiden.

### ***Uppföljning av efterlevnad***

Vår granskning har visat att det inte är helt tydligt hur efterlevnaden av uppförandekoden och de etiska riktlinjerna ska följas upp i sin helhet. I den etiska riktlinjen ”Övergripande tillämpningsanvisningar inom det etiska området för koncern Göteborg Energi” framgår att respektive chef ansvarar för att säkerställa efterlevnad av riktlinjerna och tillämpningsanvisningar genom någon form av uppföljning i verksamheten. I intervjuerna har det framkommit att uppföljning av helheten inte genomförs systematiskt. Däremot framkommer att bisysslor är den del av de etiska riktlinjerna som följs upp kontinuerligt vid årliga medarbetarsamtal. Vi har i tidigare års granskning tagit del av mallen för medarbetarsamtal.

Koncernen har genomfört en enkät under hösten år 2017 för att få en bild av hur kännedomen kring uppförandekoden ser ut. Enkäten riktade sig till samtliga medarbetare varav cirka hälften besvarade den. Enkäten visade på en i huvudsak god kännedom. Resultatet skulle tas om hand i en aktivitetsplan. Vår granskning har inte visat om en aktivitetsplan har upprättats eller ej. Däremot har det angetts i intervjuerna att resultatet av enkäten bland annat ligger till grund för det fortsatta compliancearbetet.

I lekmanarevisorernas dialogmöte med koncernstyrelsen under våren 2018 framkom att det är otydligt hur efterlevnaden av uppförandekoden och etiska riktlinjer följs upp. Även i vår granskning har det inte framgått tydligt om och, i så fall, hur någon uppföljning har genomförts.

I intervjuerna har det framkommit att det är inköpsavdelningen som ska följa upp leverantörernas efterlevnad av koncernens uppförandekod och riktlinjer. Enligt uppgift från koncernen sker kontroller av leverantörernas seriositet men att efterlevnad av uppförandekod och riktlinjer kontrolleras endast när behov finns. Utöver detta har koncernen omfattande rutiner för avtalsuppföljning.

### **Bedömning**

Vår bedömning är att koncernstyrelsen i huvudsak säkerställer efterlevnaden av uppförandekoden och de etiska riktlinjerna.

Vidare menar vi också att koncernens uppförandekod och etiska riktlinjer i huvudsak är ändamålsenliga. Mot bakgrund av våra iakttagelser bedömer vi att de styrande dokumenten kan förtydligas och kompletteras i vissa delar för att öka följsamheten mot gällande regelverk. Det behöver även säkerställas att översyn av styrdokumentet sker årligen.

Vi bedömer att koncernens medarbetare i huvudsak har goda kunskaper och kännedom om uppförandekoden och de etiska riktlinjerna. Däremot är det vår bedömning att det behöver säkerställas att uppförandekoden för Göteborg Energi även är kommunicerad och känd hos de förtroendevalda.

Vi bedömer även att koncernens följsamhet mot uppförandekoden och de etiska riktlinjerna i huvudsak är god. Däremot behöver hanteringen av närståenderelationer förbättras för att ytterligare stärka följsamheten mot de etiska riktlinjerna.

Vi bedömer även att uppföljning av koncernens och koncernstyrelsens efterlevnad av uppförandekoden och de etiska riktlinjerna behöver stärkas.

*Lekmanarevisorerna rekommenderar koncernstyrelsen att säkerställa en regelbunden och systematisk uppföljning av efterlevnaden av uppförandekoden och de etiska riktlinjerna.*

## Granskning av förutsättningar för stadens chefer

Stadsrevisionens granskning av chefers förutsättningar i Göteborgs Stad blev klar den 12 juni 2018. Syftet med granskningen har varit att bedöma om nämnder och styrelser säkerställer att cheferna har tillräckliga förutsättningar för att fullfölja sina uppdrag på ett ändamålsenligt sätt.

Granskningen omfattade Angereds stadsdelsnämnd, Bostads AB Poseidon, Göteborg Energi AB, Göteborgs idrotts- och föreningsnämnd, Göteborgs trafiknämnd, kommunstyrelsen och Majorna-Linnés stadsdelsnämnd.

Stadsrevisionens bedömning var att de granskade nämnderna och styrelserna inte fullt ut säkerställer att cheferna har tillräckliga förutsättningar att fullfölja sina uppdrag på ett ändamålsenligt sätt. Inom staden finns flera nämnder och bolag med kommunövergripande uppdrag. Dessa fattar löpande olika former av beslut som i allra högsta grad påverkar chefernas förutsättningar i stadens olika verksamheter. I granskningen gjordes därför inte separata bedömningar inom de nämnder och bolag som ingår i granskningen med undantag för kommunstyrelsen. Samtidigt är chefernas förutsättningar en strategisk fråga för staden där alla verksamheter har en roll att spela. Revisionsrapporten har därför översänts för *beaktande* till samtliga nämnder och bolag i Göteborgs Stad.

## Uppföljning av bolagsstyrning

Lekmannarevisorerna granskade år 2017 bolagsstyrning. Granskningen resulterade i att vi riktade följande rekommendation till koncernstyrelsen;

*Lekmannarevisorerna rekommenderar koncernstyrelsen att utarbeta ett inriktningsdokument i enlighet med kommunfullmäktiges budget och riktlinjer.*

### lakttagelser

Den rekommendation som lekmannarevisorerna tidigare lämnat till koncernen byggde på att fullmäktige beskrivit i budgeten 2018 hur bolaget ska bryta ner, anpassa och konkretisera fullmäktiges mål.

I november 2018 beslutade fullmäktige om en budget för 2019 där dessa skrivningar inte längre finns med. Budgeten innehåller inte heller samma målformuleringar som tidigare. Fullmäktige har vidare i budgeten angett att man under år 2019 vill se över hur staden arbetar med mål och uppföljning.

## Bedömning

Vi bedömer mot bakgrund av ovanstående att rekommendationen inte längre kvarstår. Vi vill dock i sammanhanget betona att det fortfarande finns skrivningar i fullmäktiges riktlinjer för styrning, uppföljning och kontroll kring hur bolaget ska ta hand om fullmäktiges mål i sitt arbete med inriktningsdokument och budget.

## Uppföljning av offentlighet och sekretess

Lekmannarevisorerna granskade år 2016 offentlighet och sekretess inom koncernen. Granskningen resulterade i att vi riktade tre rekommendationer till koncernstyrelsen.

I 2017 års granskning följde vi upp vilka åtgärder koncernstyrelsen hade vidtagit med anledning av rekommendationerna. Lekmannarevisorerna bedömde att följande rekommendationer kvarstod:

*Lekmannarevisorerna rekommenderar koncernstyrelsen att se till att det finns dokumenterade rutiner för hur den personliga e-posten ska hanteras under planerad och oplanerad frånvaro så att inkomna handlingar omhändertas i enlighet med gällande regelverk.*

*Lekmannarevisorerna rekommenderar koncernstyrelsen att se till att fullmakter eller annan skriftlig överenskommelse upprättas vid planerad eller oplanerad frånvaro så att inkommande handlingar via personadresserad post omhändertas i enlighet med gällande regelverk.*

I år har vi följt upp rekommendationerna genom frågor till koncernen och dokumentstudier.

## Iakttagelser

Vår granskning har visat att koncernen i augusti år 2018 har gjort en hemställan till kommunfullmäktige om att justera Göteborgs Stads regler för e-postanvändning med anledning av våra rekommendationer. I hemställan efterfrågar koncernen en mer pragmatisk hantering såsom att införa en hänvisning till koncernens diarium (bolagsbrevlåda) vilket skulle öka efterlevnaden av regelverket. Vi har noterat att Stadshus AB har avslagit koncernens begäran med hänvisning till att de legala kraven, på att e-post ställd till tjänstepersoner vid en myndighet regelbundet ska kontrolleras, är tydliga. E-post som inkommit till en tjänstepersons e-postbrevlåda och som rör myndighetens verksamhet är att anse som inkommen till myndigheten. Stadshus AB har bedömt att en hänvisning till myndighetens officiella e-postadress genom ett autosvar inte är tillräckligt.

Med anledning av detta avslag har koncernen under hösten 2018 arbetat fram en rutin för att hantera e-post vid frånvaro. Enligt uppgift från koncernen är rutinen under beredning vilket har medfört att vi inte fått del av den ännu.

## Bedömning

Vår bedömning är att vi inte kan säkerställa om rutinens innehåll möter rekommendationerna då vi inte kunnat granska den. Eftersom rutinen ännu inte är fastställd medför detta att vi inte kan granska koncernens följsamhet mot rutinen förrän tidigast år 2019.

Lekmannarevisorerna bedömer därför att rekommendationerna kvarstår.

*Lekmannarevisorerna rekommenderar koncernstyrelsen att se till att det finns dokumenterade rutiner för hur den personliga e-posten ska hanteras under planerad och oplanerad frånvaro så att inkomna handlingar omhändertas i enlighet med gällande regelverk.*

*Lekmannarevisorerna rekommenderar koncernstyrelsen att se till att fullmakter eller annan skriftlig överenskommelse upprättas vid planerad eller oplanerad frånvaro så att inkommande handlingar via personadresserad post omhändertas i enlighet med gällande regelverk.*

## Uppföljning av systematiskt brandskyddsarbete (SBA)

Lekmannarevisorerna granskade år 2015 SBA inom koncernen. I granskningen lämnades en rekommendation.

I 2017 års granskning följde vi upp vilka åtgärder koncernstyrelsen hade vidtagit med anledning av rekommendationen. Lekmannarevisorerna bedömde att rekommendationen kvarstod:

*Lekmannarevisorerna rekommenderar koncernstyrelsen att säkerställa att det systematiska brandskyddsarbetet inom koncernen bedrivs i enlighet med stadens riktlinje för systematiskt brandskyddsarbete.*

I år har vi följt upp rekommendationen genom intervju och stickprov på följande fyra anläggningar:

- Rosenlundsverket
- Sävenäs kraftvärmeverk
- Rantorget B-hus
- Gamlestaden.

Samtliga anläggningar i stickprovet ingår i verksamhetsområdet Produktion.

## **lakttagelser**

I vår granskning år 2017 konstaterade vi att koncernens säkerhetschef har arbetat fram tillämpningsanvisningar, rutiner och mallar som tillsammans har gett koncernen förutsättningar att bedriva SBA. Vår granskning visade att det trots förutsättningarna fanns vissa brister. Exempelvis hade anläggningarna inte upprättat riskanalyser över brandrisker vilket skulle varit klart under hösten år 2017, årlig rapportering till säkerhetschefen hade inte heller genomförts.

Vår stickprovsgranskning för år 2018 har visat att det fortfarande finns vissa brister. För tre av anläggningarna har inte antalet anställda angetts i verksamhetsbeskrivningen vilket ska framgå enligt stadens riktlinje.

Vi har även noterat att brandskyddssamordnaren på en av anläggningarna saknar uppdragsbeskrivning vilket ska finnas enligt koncernens tillämpningsanvisning för SBA. Uppdragsbeskrivning har upprättats efter granskningstillfället men vi har ännu inte fått del av den.

Vår granskning har även visat att på två av anläggningarna saknades riskanalyser. Dessa har dock upprättats efter granskningstillfället men vi har bara fått ta del av en av dem. Den tredje anläggningen har en riskanalys från år 2017 som inte har reviderats, vilket ska ske årligen enligt stadens riktlinjer för SBA. Det finns en fastlagd tidplan då riskanalyser ska upprättas för de anläggningar som idag saknar detta. Enligt bolaget ska samtliga riskanalyser vara färdigställda senast den 17 januari 2019.

Stickprovet har även visat att lokala utbildningsplaner saknas på två av anläggningar och att en av anläggningarna saknar en lokal övningsplan. Enligt koncernens övnings- och utbildningsplan ska detta finnas. Enligt uppgift från koncernen har det påbörjats ett arbete med att upprätta dessa.

Vidare har vår granskning visat att två av anläggningarna inte har rapporterat SBA till säkerhetschefen för år 2017 vilket skulle genomförts i januari 2018. I januari år 2019 räknar koncernen med att samtliga anläggningar rapporterar sitt SBA.

Stadens riktlinjer för SBA fokuserar på verksamhetsansvaret ifråga om SBA. När verksamhet bedrivs i en byggnad som någon annan äger ska det finnas en överenskommelse som reglerar ansvaret mellan ägare och nyttjanderättshavare. Det ska även finnas en kontinuerlig samverkan mellan parterna ifråga om brandskyddet. Vi har noterat att för en av anläggningarna i stickprovet bedrivs verksamheten i hyrda lokaler där fastighetsägaren är en extern part. Enligt uppgift från koncernen reglerar inte avtalet mellan parterna ansvaret för brandskyddet. Däremot har brandskyddssamordnaren efter granskningstillfället upprättat en gränsdragningslista för anläggningen vilken syftar till att klargöra vem som har ansvaret för olika aktiviteter inom brandskyddsarbetet.



Enligt stadens riktlinjer för SBA ska skriftlig redogörelse finnas där lagen så kräver. Samtliga anläggningar i stickprovet har enligt koncernen en hög riskbild och koncernen har då att bedöma om dessa anläggningar omfattas av kravet. Vår granskning har visat att tre av anläggningarna inte har tagit ställning till om en skriftlig redogörelse behöver upprättas. Enligt uppgift från koncernen ska ett större grepp tas i denna fråga.

Vi har noterat att i december år 2016 upprättades en rutin för årlig rapportering. Rutinen anger att samtliga brandskyddssamordnare, i december varje år, ska sammanställa en årlig rapport avseende brandskyddet inom respektive verksamhet, inklusive dotterbolagen. Sammanställningen ska föredras för koncernstyrelsen. Enligt uppgift från koncernen ska rapportering ske i början av år 2019. Däremot har vi noterat att dotterbolaget GothNet AB har tagit upp SBA som ett informationsärende på styrelsemötet den 3 december 2018.

### **Bedömning**

Vi bedömer att det i huvudsak bedrivs ett systematiskt brandskyddsarbete inom koncernen. Granskningens stickprov visar dock att det fortfarande finns vissa brister. Efter granskningstillfället har koncernen genomfört åtgärder för att omhänderta flera av dessa brister, exempelvis har riskanalyser upprättats för de anläggningar i vårt stickprov vilka tidigare saknade dessa. Vi har däremot ännu inte fått ta del av det fullständiga resultatet av åtgärderna vilket framgår av våra iakttagelser.

Sammantaget är det vår bedömning att koncernen har visat att de bedriver ett aktivt arbete med att genomföra tillräckliga åtgärder som säkerställer att bristerna omhändertas och som säkerställer efterlevnaden av stadens riktlinje för SBA.

Mot bakgrund av ovan bedömer lekmannarevisorerna att rekommendationen är omhändertagen.

## **Lekmannarevisorernas uppdrag och rapportering**

Den kommunala revisionen är ett lokalt demokratiskt kontrollinstrument med uppdrag att granska den verksamhet som bedrivs i kommunen.

Lekmannarevisorer är förtroendevalda och utses av kommunfullmäktige ur gruppen förtroendevalda revisorer (gruppen benämns som Stadsrevisionen). Lekmannarevisorerna har ett självständigt uppdrag att granska de bolag som helt eller delvis ägs av kommunen. I Göteborg utses i regel två lekmannarevisorer för varje bolag. Revisorerna är oberoende och granskar på kommunfullmäktiges uppdrag och därigenom indirekt också för medborgarna.

Resultatet av lekmannarevisorernas granskning redovisas i granskningsrapporter och granskningsredogörelser.

Revisorerna genomför också särskilda granskningar som i regel rör flera bolag och nämnder. Dessa redovisas löpande under året till kommunfullmäktige i revisionsrapporter.

Revisorerna tar även varje år fram en årsredogörelse som sammanfattar den granskning som gjorts i kommunen under det aktuella året.

Revisorernas rapporter hittar du på [www.goteborg.se/stadsrevisionen](http://www.goteborg.se/stadsrevisionen).


## **Språkbruk och revisionstermer**

När revisorerna har genomfört en granskning lämnar de ofta rekommendationer till de granskade nämnderna och bolagen. Ibland lämnar de även revisionskritik.

Rekommendationer lämnas när revisorerna ser brister i verksamheten. Rekommendationerna syftar till att utveckla och förbättra verksamheten.

Revisionskritik lämnas när revisorerna ser brister i verksamheten som är av mer allvarlig karaktär. Revisionskritik graderas genom begreppen erinran eller anmärkning. Anmärkning är allvarligast. När det gäller nämnderna kan en anmärkning lämnas med eller utan tillstyrkan om ansvarsfrihet.

Under kommande år följer revisorerna upp vilka åtgärder som nämnden eller bolaget har gjort för att följa revisorernas rekommendationer.



Stadsrevisionen  
Postadress: Box 2141, 403 13 Göteborg  
Besöksadress: Stora Badhusgatan 6  
Göteborgs Stads kontaktcenter: 031-365 00 00, kansli: 031-368 07 00  
[stadsrevisionen@stadsrevisionen.goteborg.se](mailto:stadsrevisionen@stadsrevisionen.goteborg.se)



# Granskning av fordringsbevakning och kravhantering

Rapport

Göteborg Energi AB koncernen

KPMG AB

2018-11-30

Antal sidor 13



**Göteborg Energi AB koncernen**  
Granskning av fordringsbevakning och kravhantering

2018-11-30

## **Innehållsförteckning**

1	Sammanfattning	2
2	Inledning/bakgrund	3
2.1	Syfte, revisionsfråga och avgränsning	3
2.2	Revisionskriterier	3
2.3	Metod	4
3	Styrdokument	5
3.1	Styrdokument inom Göteborg Stad	5
3.2	Göteborg Energi koncernen	5
3.3	Styrdokument Göteborg Energi	6
4	Stickprov	11
4.1	Resultatet av stickproven	11
5	Slutsats och rekommendationer	12
5.1	Bedömning revisionsfrågor	12
5.2	Rekommendationer	12



Göteborg Energi AB koncernen  
Granskning av fordringsbevakning och kravhantering

2018-11-30

## 1 Sammanfattning

Vi har av stadsrevisionen i Göteborg Stad fått i uppdrag att granska fordringsbevakning och kravhantering i Göteborg Energi AB och dess dotterbolag. Uppdraget ingår i lekmannarevisionens granskningsplan för 2018.

Syftet med granskningen var att bedöma om styrelsen säkerställer att fordringsbevakning och kravhantering hanteras enligt gällande regler samt med en tillräcklig intern styrning och kontroll.

Vår bedömning är att styrelsen tillsett att ändamålsenliga rutiner och regler säkerställer en tillräcklig intern kontroll av fordringsbevakning och kravhantering förutom att Sörred Energi AB saknar dokumenterade rutiner för fordringsbevakning och kravhantering samt att kontroller i processen för koncernens fordringsbevakning och kravhantering inte är dokumenterade eller regelbundet följs upp.

Vår bedömning är vidare att styrelsen har tillsett en god följsamhet mot rutiner och regler avseende fordringsbevakning och kravhantering men att fakturor avseende nät och fjärrvärme överlämnas för inkasso senare än vad som framgår av rutinbeskrivningen för krav och inkasso.

Mot bakgrund av vår granskning rekommenderar vi styrelserna i Göteborg Energi AB och dess dotterbolag:

- Att säkerställa att fakturahanteringen inom Sörred Energi AB överförs till koncernens ekonomisystem under 2019 så fordringsbevakning och kravhantering sker enligt samma regelverk i hela koncernen
- Att kontroller i processen för fordringsbevakning och kravhantering dokumenteras och följs upp
- Att säkerställa att Rutinen för Krav och inkasso efterlevs vad gäller tidpunkten för när fakturor ska överlämnas för inkasso



## 2 Inledning/bakgrund

Vi har av stadsrevisionen i Göteborg Stad fått i uppdrag att granska fordringsbevakning och kravhantering i Göteborg Energi AB och dess dotterbolag. Uppdraget ingår i lekmanrevisionens granskningsplan för 2018.

Göteborg Energi AB och dess dotterbolag hanterar en stor mängd fakturor främst avseende elnät, fjärrvärme och gas. En väl fungerande fordringsbevakning och kravhantering ska syfta till att få betalt för utförda tjänster och levererade varor och är en förutsättning för att upprätthålla koncernens anseende som fordringsägare.

För koncernen är det även viktigt att reglerna för kravhantering tillämpas på ett sakkunnigt och omdömesgillt sätt. Kravet på effektivitet och rationell hantering måste balanseras mot kravet på att indrivning av koncernens fordringar sker med tillbörlig respekt för kunden så att denna inte utsätts för onödig skada eller olägenhet.

Med anledning av ovanstående har kommunens revisorer dragit slutsatsen i sin riskanalys, att rutiner för fordringsbevakning och kravhantering inom Göteborg Energi AB och dess dotterbolag är väsentligt att granska.

### 2.1 Syfte, revisionsfråga och avgränsning

Syftet med granskningen är att bedöma om styrelsen säkerställer att fordringsbevakning och kravhantering hanteras enligt gällande regler samt med en tillräcklig intern styrning och kontroll.

Granskningen har besvarat följande revisionsfrågor:

- Har styrelsen ändamålsenliga rutiner och regler som säkerställer en tillräcklig intern kontroll av fordringsbevakning och kravhantering?
- Har styrelsen en god följsamhet mot rutiner och regler avseende fordringsbevakning och kravhantering?

Granskningen omfattar perioden januari-oktober 2018 och avser styrelserna för Göteborg Energi AB och dess dotterbolag.

Rutinen för fordringsbevakning och kravhantering har i granskningen definierats från den tidpunkt då betalningspåminnelse ska skickas till det att betalning erhålls eller fordran avskrivs/säljs.

### 2.2 Revisionskriterier

Vi har bedömt om rutinerna uppfyller

- Kommunallagen 6 kap § 6
- Bokföringslagen 1999: 1078





Göteborg Energi AB koncernen  
Granskning av fordringsbevakning och kravhantering

2018-11-30

- Rutin för krav och inkasso
- Rutin för anstånd och avbetalningsplan
- Rutin och uppdragsbeskrivning mellan Göteborgs Energi och inkassoföretaget
- Rutin för reservering av osäkra kundfordringar
- Rutin för försäljning av kundfordringar
- Styrelsens attest- och delegationsordning
- I övrigt tillämpbara policys, interna regelverk och beslut

## **2.3 Metod**

Granskningen har genomförts genom intervjuer med berörda tjänstemän, kartläggning och analys av styrdokument kring fordringsbevakning och kravhantering samt verifiering genom stickprovsvisa kontroller (20 stickprov).

Rapporten är faktakontrollerad av avdelningschefen för fakturering och kundservice och specialist inom kundservice.



Göteborg Energi AB koncernen  
Granskning av fordringsbevakning och kravhantering

2018-11-30

## 3 Styrdokument

### 3.1 Styrdokument inom Göteborg Stad

Göteborg Stad har upprättat Regler för fordringsbevakning och inkasso i Göteborg kommun. Reglerna är fastställda av kommunfullmäktige 2014-09-04 och skall utgöra kommungemensamma regler. Därutöver har förtydligande och anvisningar för Regler för fordringsbevakning och inkasso fastställts av stadsledningskontoret 2018-01-31.

Av regelverket framgår att bolag, vars kundreskontrahantering inte anslutits till Intraservice (interna tjänster inom staden), själva ansvarar fullt ut för sin reskontra. Göteborg Energi koncernens kundreskontrahantering är inte ansluten till Intraservice och därför ansvarar koncernen fullt ut för fordringsbevakning och kravhantering.

### 3.2 Göteborg Energi koncernen

Göteborg Energi koncernen (Göteborg Energi) omfattar moderbolaget Göteborg Energi AB och sju dotterbolag, Göteborg Energi Din EI AB, Göteborg Energi Nät AB, Göteborg Energi Gasnät AB, Sörred Energi AB, Göteborg Energi Gothnet AB, Ale Fjärrvärme AB och Göteborg Energi Backa AB. Av årsredovisningen 2017 framgår att omsättningen per bolag uppgår till följande belopp:

Bolag	Omsättning(mnkr)
Göteborg Energi AB	3 142
Göteborg Energi Din EI AB	1 778
Göteborg Energi Nät AB	1 037
Göteborg Energi Gasnät AB	191
Sörred Energi AB	167
Göteborg Energi Gothnet AB	162
Ale Fjärrvärme AB	38
Göteborg Energi Backa AB	5

Inom Göteborg Energi hanteras faktureringen i huvudsak inom två ekonomisystem, dels i CAB (Göteborg Energi m fl.), dels i SAP (Din EI). Samtliga bolag i koncernen, förutom



Göteborg Energi AB koncernen  
Granskning av fordringsbevakning och kravhantering

2018-11-30

Sörred Energi AB och Göteborg Energi Backa AB, hanterar kundreskontran i dessa två system.

Fakturering sker vid Kundservice inom verksamhetsområdet Marknad och Försäljning. Inom Kundservice finns också en avdelning, Inbetalning/krav, som hanterar och ansvarar för fordringsbevakning och kravhantering.

Ekonomiavdelningen ansvarar för åldersanalyser och värdering av utestående fordringar. Där beslutas om en fordran ska redovisas som en befarad kundförlust medan avdelningen för Inbetalning/krav beslutar om och när redovisning ska ske av en konstaterad kundförlust.

Bevakningen av Göteborg Energi koncernens kundfordringar (förutom fordringar avseende Sörred Energi AB och Göteborg Energi Backa AB) övergår till avdelningen Inbetalning/krav när påminnelse ska skickas till kunden. Statistiken visar att, av årligen totalt cirka 3,5 miljon fakturor, skickas cirka 150 000 betalningspåminnelser och cirka 100 000 fakturor lämnas vidare till inkasso.

### **3.3 Styrdokument Göteborg Energi**

#### **3.3.1 Krav och inkasso**

Ansvarig för krav och inkasso är linjeföraren för Inbetalning/krav.

Fakturans förfallodag styr rutinen för krav och inkasso så till vida att betalningspåminnelse skickas ut cirka 8 dagar efter förfallodagen. För elhandel genereras dagligen en påminnelserapport maskinellt i SAP medan det krävs att påminnelserapporten beställs i CAB-systemet (där allt annat än elhandel faktureras). Påminnelserapporter i CAB-systemet beställs tre gånger per vecka.

När det gäller kommunala bolag eller större produktionsanläggningar tas alltid en dialog med kunden innan fordran går vidare till inkasso. Lämnas det ändå över för inkasso sker det enligt samma rutiner som för övriga inkassoärenden.

Om Göteborg Energi förorsakat förseningen tas ingen påminnelseavgift ut, i annat fall debiteras kunden en påminnelseavgift på 60 kr.

Om fakturan efter ytterligare cirka 10 dagar inte är betald lämnas fordran för inkasso. Dagen efter skickas ett brev till kunden där kunden debiteras en inkassoavgift på 180 kr.

Dröjsmålsränta beräknas med 8 % från förfallodagen och faktureras påföljande faktura.

Samtliga avgifter och räntesatser överensstämmer med i lag fastställda nivåer och vidtagna åtgärder enligt rutinen noteras i Göteborg Energis ärendehanteringssystem.

Vid avvikelser från rutinen ska linjeföraren för Inbetalning/krav kontaktas och rapportering ske i ENIA<sup>1</sup> till processägaren av Få betalt från kund.

<sup>1</sup> ENIA - Systemstöd för enhetlig och systematisk hantering av risker, brister, avvikelser och förbättringsförslag



Göteborg Energi AB koncernen  
Granskning av fordringsbevakning och kravhantering

2018-11-30

### 3.3.2 Anstånd och avbetalningsplan

Rutinen för anstånd och avbetalningsplan beskriver vem som ansvar för och har befogenheter att bevilja anstånd och avbetalningsplaner.

Kundhandläggare kan bevilja anstånd för varje kundnummer en gång per år och upp till 30 dagar efter förfallodagen. Anstånd får avse ett fakturabelopp upp till 10 tkr och anståndet måste beviljas senast två dagar efter förfallodagen. Om förfallodagen har passerat med över två dagar eller om beloppet överstiger 10 tkr krävs beslut om anstånd av överordnad chef. Allt över 100 tkr ska attesteras av vd.

Avbetalningsplan kan beviljas av kundhandläggare senast två dagar efter förfallodagen och med maximalt tre månader. Kundhandläggare får bevilja en avbetalningsplan för varje kundnummer en gång per år. För att en avbetalningsplan ska kunna beviljas av kundhandläggaren får fakturabeloppet uppgå till lägst 2 tkr och högst 10 tkr. Belopp över 10 tkr ska stämmas av med överordnad chef och ansvarig säljare. Följs inte avbetalningsplanen går ärendet automatiskt över till inkassoföretaget. När det gäller anslutningsavgifter beviljas inte några avbetalningsplaner, däremot kan anstånd beviljas.

Om Göteborg Energi orsakat problemet erbjuds kunden en kostnadsfri avbetalningsplan.

Samtliga beslut om anstånd eller avbetalningsplan ska noteras i Göteborg Energis ärendehanteringssystem.

Vid avvikelser från rutinen ska linjefe för Inbetalning/krav kontaktas och rapportering ska ske i ENIA till processägaren av Få betalt från kund.

### 3.3.3 Rutin- och uppdragsbeskrivning med inkassoföretaget

Göteborg Energi har upphandlat inkassotjänster från Visma Collectors. Avtalet med Visma Collectors (Visma) avser samtliga bolag i koncernen, förutom Sörred Energi AB och Göteborg Energi Backa AB.

I rutin- och uppdragsbeskrivning mellan bolagen framgår hur inkassohanteringen ska gå till och vad som omfattas i inkassotjänsten. Rutin- och uppdragsbeskrivningen omarbetas och uppdateras av parterna minst en gång per år.

Fordringar överlämnas till inkassobolaget varje dag avseende elhandelsfakturor och tre gånger per vecka avseende övriga fakturor.

Av rutinbeskrivningen framgår att när Visma erhållit inkassofil från Göteborg Energi ska utskick till kund ske inom 24 timmar. Utskick sker i form av ett inkassobrev och om avtalsbrottet anses väsentligt för en kvarboende konsument eller en näringsidkare anmanas också kunden att vidta rättelse i enlighet med gällande avtalsvillkor. En väsentlig avvikelse kan vara överstigande ett visst belopp (mellan 500 och 1000 kr) eller att det sedan tidigare finns en obetald faktura.

Det är bara Göteborg Energis handläggare som får lämna anstånd, bevilja en avbetalningsplan eller återkalla ärenden. Kommer ett bestridande till inkassoföretaget



Göteborg Energi AB koncernen  
Granskning av fordringsbevakning och kravhantering

2018-11-30

ska det skickas vidare till Göteborg Energis handläggare. Bestrider kunden fakturan stoppas hela inkassoprocessen. Visma underrättas om svaret och hanterar kommunikationen med kunden. Om ärendet hanteras av de sociala myndigheterna kan Visma bevilja anstånd med betalningen maximalt tre veckor om myndigheten samtidigt skriftligt bekräftar att betalning kommer att ske från myndigheten.

Visma ansvarar för att driva Göteborg Energis ärenden "så snabbt och effektivt som möjligt utan att för den skull försaka kundernas möjligheter att kunna reglera skulden".

Frånkopplingsåtgärder sker efter väsentlighetsprövning eller vid två förfallna fakturor. Cirka 21 dagar efter inkassobrev meddelar Visma Göteborg Energi att kunden är klar för frånkoppling, för näringsidkare gäller 15 dagar. Frånkopplingen får inte innebära en "ej obetydlig personskada" eller "en omfattande sakskada". Inom Göteborg Energi är det avdelningen för Inbetalning/krav som beslutar om en eventuell avstängning.

Återkoppling kan ske då kunden uppvisar kvitto som styrker att hela skulden är betald, detta hanteras då av Göteborg Energi.

På uppdrag av Din El hanterar Visma också, enligt en särskild rutin, de fall då elavtal ska avslutas med kunden.

Visma fordrar i vissa fall in depositioner på uppdrag av Göteborg Energi. Det kan förekomma då kunden är under företagsrekonstruktion, konkurs eller vid frånkoppling av anläggning. Deposition tas bara ut av näringsidkare och beräknas utifrån tidigare förbrukning för en tremånaders period.

Visma handhar vidare efterbevakning av fordringar, dvs. bevakning av fordringar som inte betalats i inkassoförfarandet. Visma hanterar hela efterbevakningen och Göteborg Energi överläter till Visma att upprätta regelverk för belopp och antal avbetalningar.

### **3.3.4 Redovisning av osäkra kundfordringar**

I rutinen för redovisning av osäkra kundfordringar framgår att reservering för befarade kundfordringar görs för fordringar äldre än 90 dagar. Fordringarna redovisas då som befarade kundfordringar.

När kundfordran avser en konstaterad förlust redovisas den som kundförlust och förs över till efterbevakning hos inkassoföretaget. En fordran bedöms som konstaterad när till exempel kunden gått i konkurs eller när inga utmättningsbara fordringar bedöms existera.

Inkassoleverantören har inga befogenheter att skriva ner en kundfordran.

Vid avvikelser från rutinen ska avvikelserna rapporteras i ENIA till processägaren av Få betalt från kund.



Göteborg Energi AB koncernen  
Granskning av fordringsbevakning och kravhantering

2018-11-30

### 3.3.5 Försäljning av kundfordringar

Av rutinen för försäljning av kundfordringar framgår att gamla kundfordringar som ligger för efterbevakning hos inkassoföretaget ska säljas av en gång om året. Ansvar för att detta sker är linjechef för inbetalning/krav.

Inkassobolaget upprättar en förteckning över fordringar som ligger för efterbevakning. Fordringarna analyseras av linjecheferna för kundservice, inbetalning/krav och redovisning varefter slutlig lista erbjuds intressenter.

Efter årets analys av fordringar på efterbevakning beslutades att ingen försäljning kommer att ske 2018, vilket i sig är en avvikelse från fastställd rutin. Anledningen var att det totala fordringsbeloppet inte var av den storlek att det bedömdes som väsentligt med en försäljning.

Vid avvikelser från rutinen ska linjechef för inbetalning/krav kontaktas och rapportering ska ske i ENIA till processägaren av Få betalt från kund.

### 3.3.6 Intern styrning och kontroll

I processkartan inom Inbetalning/krav finns, enligt uppgift, identifierade kontroller men dessa kontroller har inte dokumenterats.

Det finns en systemmässig kontroll som stämmer av överföring av data till Visma Collectors så det säkerställs att Visma Collectors tar emot en fil med samma totalbelopp jämfört med den fil som skickats från Göteborg Energi.

### 3.3.7 Sörred Energi AB

Sörred Energi AB använder ett manuellt Excelbaserat system för fakturahantering. Det har dock påbörjats ett arbete för att under 2019 överföra fakturahanteringen i Sörred Energi AB till koncernens ekonomisystem.

Sörred Energi AB omfattas inte av koncernens rutiner för fordringsbevakning och kravhantering. Idag finns inga bolagsspecifika rutiner dokumenterade för fakturabevakning och kravhantering inom Sörred Energi AB. Bolaget har inte heller för avsikt att upprätta några sådana rutiner då fakturahanteringen kommer att integreras med koncernens fakturahantering i vilket ingår rutiner för fakturabevakning och kravhantering.

För fakturabevakning ansvarar bolagets redovisningsekonom. Bolaget har inte upphandlat något inkassoföretag, skulle en försenad betalning uppstå tas en direktkontakt med kunden. (Inga kundförluster har uppstått under 2017.)



Göteborg Energi AB koncernen  
Granskning av fordringsbevakning och kravhantering

2018-11-30

### **3.3.8 Göteborg Energi Backa AB**

Göteborg Energi Backa AB hanteras manuellt inom redovisningsfunktionen och omfattar endast koncerninterna transaktioner.

### **3.3.9 Bedömning**

Vår bedömning är att styrelsen tillsett att ändamålsenliga rutiner och regler säkerställer en tillräcklig intern kontroll av fordringsbevakning och kravhantering förutom vad gäller Sörred Energi AB där dokumenterade rutiner saknas samt att kontroller i processen för fakturabevakning och kravhantering inte är dokumenterade eller regelbundet följs upp.





Göteborg Energi AB koncernen  
Granskning av fordringsbevakning och kravhantering

2018-11-30

## 4 Stickprov

För att verifiera att fastställda och ovan beskrivna rutiner följs har 20 stickprov valts på fordringar som inte betalats på förfallodagen. Stickproven har fördelats på tre bolag baserat på majoriteten av koncernens omsättning (de tre bolagen omfattar 91 % av koncernens totala omsättning 2017). Därutöver har fördelningen av stickprov skett med fokus på att i huvudsak avse privatpersoner och att fordringarna fördelas över hela den granskade perioden.

Urval har skett från listor per bolag och månad avseende kunder med förfallna fakturor där betalningspåminnelse skickats, inkassoåtgärder är vidtagna och fordran kvarstår.

### 4.1 Resultatet av stickproven

Resultatet av stickprovsgranskningen visar att fastställda rutiner gällande Krav och inkasso samt Anstånd och avbetalningsplan i huvudsak efterlevs.

I koncernens kundsystem/ärendehanteringssystem dokumenteras samtliga åtgärder som vidtas för fordringsbevakning och kravhantering.

Betalningspåminnelser skickas alltid, i enlighet med rutin för Krav och inkasso, cirka 8 dagar efter fakturans förfallodag.

Enligt fastställd rutin ska fakturan överlämnas för inkasso cirka 18 dagar efter förfallodagen. Stickprovet visar att så sker för elhandelsfakturorna medan fakturor avseende nät och fjärrvärme överlämnas för inkasso cirka 25-28 dagar efter förfallodagen.

#### 4.1.1 Bedömning

Vår bedömning är att styrelsen har tillsett en god följsamhet mot rutiner och regler avseende fordringsbevakning och kravhantering förutom att fakturor avseende nät och fjärrvärme överlämnas för inkasso senare än vad som framgår av rutinbeskrivningen för krav och inkasso.

Samtidigt kan vi konstatera att samtliga stickprov för nät och fjärrvärme hanterats på likartat sätt vad gäller tidpunkten för överlämning till inkasso.





## 5 Slutsats och rekommendationer

Vår sammanfattande bedömning utifrån granskningens syfte och svaren på revisionsfrågorna är att styrelsen tillsett att ändamålsenliga rutiner och regler säkerställer en tillräcklig intern kontroll av fordringsbevakning och kravhantering samt att det finns en god följsamhet mot rutiner och regler avseende fordringsbevakning och kravhantering även om vissa förbättringsåtgärder har noterats.

### 5.1 Bedömning revisionsfrågor

Revisionsfråga	Bedömning
Har styrelsen ändamålsenliga rutiner och regler som säkerställer en tillräcklig intern kontroll av fordringsbevakning och kravhantering?	Vår bedömning är att styrelsen tillsett att ändamålsenliga rutiner och regler säkerställer en tillräcklig intern kontroll av fordringsbevakning och kravhantering förutom att Sörred Energi AB saknar dokumenterade rutiner för fordringsbevakning och kravhantering samt att kontroller i processen för koncernens fordringsbevakning och kravhantering inte är dokumenterade eller regelbundet följs upp.
Har styrelsen en god följsamhet mot rutiner och regler avseende fordringsbevakning och kravhantering?	Vår bedömning är att styrelsen har tillsett en god följsamhet mot rutiner och regler avseende fordringsbevakning och kravhantering men att fakturor avseende nät och fjärrvärme överlämnas för inkasso senare än vad som framgår av rutinbeskrivningen för krav och inkasso.

### 5.2 Rekommendationer

Utifrån vår bedömning och slutsats rekommenderar vi styrelsen för Göteborg Energi AB och dess dotterbolag:

- Att säkerställa att fakturahanteringen inom Sörred Energi AB överförs till koncernens ekonomisystem under 2019 så fordringsbevakning och kravhantering sker enligt samma regelverk i hela koncernen



**Göteborg Energi AB koncernen**  
Granskning av fordringsbevakning och kravhantering

2018-11-30

- Att kontroller i processen för fordringsbevakning och kravhantering dokumenteras och följs upp
- Att säkerställa att Rutin för Krav och inkasso efterlevs vad gäller tidpunkten för när fakturor ska överlämnas för inkasso

Datum som ovan

KPMG AB

Eva From  
*Auktoriserad revisor*  
*Certifierad kommunal revisor*

Detta dokument har upprättats enbart för i dokumentet angiven uppdragsgivare och är baserat på det särskilda uppdrag som är avtalat mellan KPMG AB och uppdragsgivaren. KPMG AB tar inte ansvar för om andra än uppdragsgivaren använder dokumentet och informationen i dokumentet. Informationen i dokumentet kan bara garanteras vara aktuell vid tidpunkten för publicerandet av detta dokument. Huruvida detta dokument ska anses vara allmän handling hos mottagaren regleras i offentlighets- och sekretesslagen samt i tryckfrihetsförordningen.