



Trollhättan Energi Aktiebolag

Granskning av interna kontroller kopplade till risken för
oegentligheter samt bolagets visseblåsarfunktion
28 november 2022

Innehållsförteckning

1.	Sammanfattning	2
2.	Inledning.....	3
2.1	Bakgrund	3
2.2	Syfte och revisionsfrågor	3
2.3	Revisionskriterier	3
2.4	Metod och genomförande	3
2.5	Avgränsning	3
3.	Arbetet med skydd mot oegentligheter	4
3.1	Kontrollmiljö.....	4
3.2	Riskbedömningar	5
3.3	Kontrollaktiviteter	6
3.4	Information och kommunikation	8
3.5	Utvärdering och uppföljning	9
3.6	Visselblåsarfunktion	10
4.	Samlad bedömning	12
4.1	Bedömning utifrån revisionsfrågorna	12
4.2	Slutsatser och rekommendationer	12
Bilaga 1.	Bakgrund	15
Bilaga 2.	Revisionskriterier	16
Bilaga 3.	Källförteckning	18
Bilaga 4.	Beskrivning förebyggande kontroller	19

1. Sammanfattning

EY har på uppdrag av lekmannarevisorerna i Trollhättan Energi AB genomfört en granskning av oegentligheter samt visselblåsarfunktionen. Syftet med granskningen har varit att bedöma om bolaget säkerställt en god intern kontroll för att motverka, upptäcka och förhindra ekonomiska oegentligheter i verksamheten.

Vår sammanfattande bedömning utifrån granskningens syfte är att bolaget över lag säkerställt en god intern kontroll för att förebygga, upptäcka och utreda potentiella oegentligheter. Det finns dock ett antal utvecklingsområden inom arbetet med riskbedömningar, kontrollsystemen, utbildning och utvärdering. En naturlig början på ett sådant arbete är att uttala hur bolaget ska förhålla sig till dessa frågor och vad styrelsen vill att verksamheten ska göra för att motverka oegentligheter.

Vi bedömer visselblåsarfunktionen som ändamålsenlig och att den uppfyller de krav som ställs i Visselblåsarlagen. Det har ännu inte inkommit några visselblåsningar, varvid det är viktigt att bolaget, om detta fortsätter, ser över om tillräcklig information om kanalen spridits i informationen.

Utifrån granskningen lämnar vi följande rekommendationer till styrelse och VD i Trollhättan Energi Aktiebolag:

- ▶ Fortsätt arbetet för att bygga en organisationsövergripande kultur där det finns en transparent kommunikation kring oegentligheter och där medarbetare vågar tala och lyfta om missförhållanden.
- ▶ Se över klassificeringen av riskerna relaterade till oegentligheter då de i nuläget är klassade som acceptabel risk till följd av att bolaget inte erfarit problematik med oegentligheter tidigare.
- ▶ Beskriv riskerna kopplade till oegentligheter mer utförligt för att täcka konkreta risker och underlätta uppföljningen av hantering av risken.
- ▶ Uppdatera lönesystemet för att möjliggöra en uppföljning av uppdateringar som gjorts i systemet.
- ▶ Genomför riktad, återkommande utbildningar och informationsdelning som specifikt behandlar arbetet mot oegentligheter och tillämpliga policyer.
- ▶ Se över om bolaget tillhandahållit tillräcklig information om visselblåsarfunktionen till medarbetarna, i det fall det ännu inte kommit in några visselblåsarrapporter mot slutet av år 2022.

2. Inledning

2.1 Bakgrund

Lekmannarevisorerna har utifrån sin risk- och väsentlighetsanalys bedömt det som väsentligt att genomföra en fördjupad granskning avseende kommunens interna kontroller för att motverka oegentligheter samt hur införandet av bolagets visseblåsarfunktion fortskrider. Granskningens bakgrund framgår av bilaga 1.

2.2 Syfte och revisionsfrågor

Granskningens syfte är att bedöma om Trollhättan Energi Aktiebolag ("Trollhättan Energi" eller "bolaget") har säkerställt en god intern kontroll för att motverka, upptäcka och förhindra ekonomiska oegentligheter i verksamheten.

I granskningen besvaras följande revisionsfrågor:

- ▶ Har styrelsen för bolaget säkerställt en god kontrollmiljö avseende risken för oegentligheter?
- ▶ Genomförs adekvata riskbedömningar för att minska riskerna för oegentligheter i bolagen?
- ▶ Säkerställer styrelsen i bolaget att kontrollsystemen är effektiva för att förhindra och upptäcka oegentligheter?
- ▶ Sker samverkan och sprids information till berörda medarbetare i organisationen?
- ▶ Finns det adekvat utbildning för bolagets anställda för att hjälpa dem i sitt arbete för att motverka oegentligheter?
- ▶ Följs relevanta processer upp och återrapporteras till rätt nivåer i organisationen?
- ▶ Finns det redan nu en fungerande och ändamålsenlig visseblåsarfunktion? Uppfyller den kraven enligt den nya lagen?

2.3 Revisionskriterier

Revisionskriterierna är de bedömningsgrunder som bildar underlag för revisionens analyser och bedömningar. Revisionskriterierna i denna granskning framgår av bilaga 2.

2.4 Metod och genomförande

Granskningen har genomförts genom dokumentstudier och intervjuer. Källförteckning framgår av bilaga 3.

Samtliga intervjuade har getts tillfälle att sakfelsgranska rapporten.

2.5 Avgränsning

Granskningen avgränsas i enlighet med ställda revisionsfrågor samt till att avse bolagsstyrelsen. Granskningen fokuserar på bolaget avseende ekonomiska oegentligheter i samband med upphandlingar, anställningar, tilldelning av lokal etc.

Granskningen i sin helhet samt innehållet i våra rapporter utgör inte någon juridisk rådgivning.

Granskningen syftar inte till att granska bolaget avseende att upptäcka eller utreda brott.

3. Arbetet med skydd mot oegentligheter

3.1 Kontrollmiljö

Kontrollmiljön omfattar organisationskultur, såsom etiska värderingar, ledarskapsresurser och ansvarsfördelning inom organisationen och utgör en betydande del av organisationens kultur. Utöver organisationskultur består kontrollmiljön även av styrdokument, exempelvis policyer och riktlinjer. Vissa övergripande tekniska system, såsom visseblåsarsystem, tillhör även kontrollmiljön. Detta är utgångspunkten för vår beskrivning nedan.

3.1.2 Organisation och ansvarsfördelning

Trollhättan Energi ägs av Trollhättan Stadshus AB, som i sin tur är helägt av Trollhättans Stad. Bolagets VD har ansvar över policyer och att hålla dessa uppdaterade samt för arbetsmiljön som helhet. VD: rapporterar direkt till styrelsen.

VD äger själva systemet och processerna för intern styrning och kontroll, men styrelsen för bolaget har det yttersta ansvaret för att bolagets interna kontroller är adekvata. Styrelsen antar policyn för intern styrning och kontroll. VD:n tar sedan fram riktlinjer utifrån policyn kring intern styrning och kontroll samt ansvarar för att en årlig internkontrollplan skapas. Kvalitetsansvarig som är en del av verksamhetsstödet är i sin tur ansvarig för att den interna kontrollen genomförs och rapporteras vidare till VD och ledningsgruppen.

Enhetschef ansvarar för att deras verksamhet är i linje med bestämmelser i styrdokument och tillser att föreslagna förbättringar och påtalade brister tas omhand. Detta rapporterar vederbörande sedan till VD:n under ledningens genomgång.

Visselblåsarkanalerna är inköpt externt tillsammans med övriga kommunala bolag där säkerhetsansvarig samt HR och kvalitetschef är ansvarig för mottagandet av visseblåsningar inom Trollhättan Energi. Om en av de ansvariga inom bolaget är inblandad i visseblåsningen, så hanteras det av den andra personen.

3.1.3 Styrande dokument

Bolaget har en rad styrande dokument som klarlägger vad för policyer och riktlinjer som gäller. Det finns exempelvis riktlinjer för intern styrning och kontroll, mot mutor och andra oegentligheter, jäv och sekretess vid upphandling, bisyssla, visseblåsning etc.

3.1.4 Övergripande system

Genom ekonomisystemet Visma DCE kan olika roller tilldelas för attestering och olika uppgifter. På så vis finns systemspärrar för vilka som kan godkänna fakturor, betalningar etc. Bolaget har i systemet även kunnat införa digitala signeringar av manuella bokföringsordrar. Sammantaget har detta lett till en förbättring av internkontrollen med tydlig, systembaserad fördelning av behörigheter. Bolaget arbetar även aktivt med IT säkerhet och deltar i stadens digitaliseringsråd och i arbete för att utveckla digitaliseringsstrategin.

Utöver ovan använder sig bolaget av det bolagsövergripande systemet WattNet för att publicera information som behöver nå ut till hela organisationen, såsom processkartor, rutiner och riktlinjer.

3.1.5 Kultur

Effektiviteten för bolagets internkontroll påverkas av den kultur och miljö som råder inom organisationen. Trollhättan Energis värdegrund har utvecklats där tre drivkrafter är del av bolagets strategi som är satt fram till år 2025. Strategin innefattar drivkrafterna "*vi tar ansvar för vår stad*", "*vi utvecklas tillsammans*" och "*vi skapar mervärde*". Bolaget skriver i strategin att företagskulturen uppfattas som god men att den varierar inom bolaget och behöver tydliggöras.

Enligt de egna riktlinjerna eftersträvar Trollhättan Energi en kultur där det är högt i tak och där det kontinuerligt förs en dialog om problem som finns eller skulle kunna uppstå i organisationen. I intervjuer beskrivs att det finns ett öppet klimat för att lyfta frågor uppåt i organisationen och medarbetarna uppmanas att meddela om missförhållanden inom bolaget. Det framkommer även att det finns en medvetenhet kring frågor om oegentligheter bland chefer.

Bolaget har en värdegrund där de definierat drivkrafter som ska styra företagets kultur. Drivkrafterna är indelade i tre olika kategorier med tre ledord för varje kategori; *vi tar ansvar för vår stad, vi utvecklas tillsammans och vi skapar mervärden*.

3.1.6 Bedömning av Trollhättan Energis kontrollmiljö

Vi bedömer att Trollhättan Energi har en god kontrollmiljö. Det finns en tydlig ansvarsfördelning och ägandeskap över kontroller. Bolaget har ett rikt bibliotek av policyer och riktlinjer specifika för olika typer av processer i organisationen som kan bli påverkade av oegentligheter, vilket gör det enkelt för medarbetare att veta hur den bör agera på ett korrekt vis.

Det övergripande systemet för ekonomi bedöms fylla sin funktion, med hög grad automatisering. Bolaget satsar på att fortsätta digitalisera verksamheten och uppger att de arbetar med IT säkerheten. I sin egen dokumentation bedömer bolaget att kulturen varierar i olika delar av bolaget. Bolaget är därmed medvetna om situationen och har sett över sin värdegrund för att aktivt arbeta med denna fråga. Av intervjuerna att döma så finns det delar av organisationen som har en kultur som fungerar bra.

Trollhättan Energis styrande dokument avseende skydd mot oegentligheter samt verksamhetens kontrollmiljö bedöms ändamålsenlig. Det finns ett tydligt ägandeskap över kontroller och risker. Det finns också ett aktivt arbete för att förbättra kulturen och ett öppet klimat där medarbetarna uppmuntras att lyfta sådant som dom identifierar.

3.2 Riskbedömningar

Riskbedömningar handlar generellt om att identifiera interna och externa risker som en organisation utsätts för. Till analysen hör också att kvantifiera hur stor sannolikhet det är att risken inträffar samt vilka konsekvenserna det skulle ge. Utifrån verksamhetens behov kan det finnas anledningar att göra riskbedömningar på olika nivåer och i olika omfattning för att hantera risker på ett ändamålsenligt sätt. Detta har beaktats i efterföljande analys av Trollhättan Energi.

Riskbedömningen utförs i enlighet med processerna beskrivna i rutinen för intern styrning och kontroll. Riskbedömningen genomförs av ledningsgruppen tillsammans med styrelsen, samt ute i verksamheten för respektive avdelning. Riskerna kopplat till oegentligheter identifieras i den övergripande riskbedömningen och inte ute i verksamheten.

Under 2021 uppdaterades risk- och sårbarhetsanalysen för hela bolaget för att ge ett helikopterperspektiv över de risker som finns. Processen för att identifiera risker sker i två steg, där bolaget först identifierar risker inom organisationen och sedan rankar dem genom parametrarna konsekvens och sannolikhet. Under 2021 identifierades exempelvis följande risker vilka direkt eller indirekt kan kopplas till oegentligheter:

- ▶ Utpressning
- ▶ Mutor och korruption
- ▶ Rekryteringssvårigheter
- ▶ Förtroendeskadligt beteende
- ▶ Lagar och förordningar följs ej
- ▶ Brister i upphandlingar

Samtliga risker listade ovan är klassade som gröna i bolagets riskmatris, vilket innebär att bolaget anser att det är en acceptabel risk och att det inte är nödvändigt att införa någon åtgärd. Motiveringen till den låga klassificeringen är att det inte tidigare uppdagats några oegentligheter kopplat till riskområdet.

De högst rankade riskerna används för att skapa internkontrollplanen, där kontrollmoment definieras för att motverka de identifierade och prioriterade riskerna. Enligt riskmatrisen har en ansvarig person utnämnts för att implementera kontrollmomentet och därmed hantera risken.

Utifrån den gjorda riskbedömningen fastställer styrelsen en internkontrollplan. Där går bolaget exempelvis igenom hur risker har följts upp med åtgärder i form av internkontroller. Ledningen bestämmer vilka risker som ska kommuniceras vidare till medarbetarna på exempelvis arbetsplatsträffarna.

3.2.2 Bedömning av Trollhättan Energis arbete med riskanalyser

Vi bedömer att bolagets arbete med riskbedömningar kopplat till oegentligheter har förbättringsområden. Metodiken kopplat till hur bolaget arbetar med riskbedömningar inom ramen för internkontrollarbetet överensstämmer med COSO.

Arbetet med riskbedömningar sker i dagsläget centralt i ledningen och med separata processer för riskbedömningar ute i verksamheten. Det finns ett antal identifierade risker som är kopplade till oegentligheter, dock klassas samtliga som acceptabel risk varvid ingen vidare åtgärd införs. Att det tidigare inte funnits problematik kopplat till oegentligheter av olika slag, innebär inte att risken är obefintlig.

Vidare behöver riskerna specificeras för att kunna bygga tydligare och mer riktade åtgärder. Riskerna täcker olika oegentlighetsområden, men inte var i organisationen eller i vilka processer de skulle kunna förekomma.

3.3 Kontrollaktiviteter

Kontrollaktiviteter utgörs av de aktiviteter som en organisation genomför för att minska eller eliminera risker. Kontrollaktiviteter kan delas upp i tre områden; förebyggande, upptäckande och utredande, vilka beskrivs närmare nedan.

3.3.2 Förebyggande kontroller

En förebyggande kontroll avser att förhindra att fel eller oegentligheter inträffar. Avseende förebyggande kontroller finns som ovan nämnt internkontrollplaner vilket inkluderar

kontrollmoment för de allvarligaste riskerna som identifierats. Detta rapporteras om till styrelsen en gång om året. Enligt intervjuerna rör det sig oftast om ca tio risker som blir del i den interna kontrollplanen. Ansvar för arbetet med internkontrollplanen hanteras av två medarbetare.

Kontroller genomförs vid verksamhetsförändringar såsom exempelvis en övergång till ett annat system. Det finns en internkontrollplan som innefattar ekonomiska kontroller och en bolagsgemensam för verksamheten.

Under lekmannarevisorns granskning av internkontroller under 2021 identifierades en risk som var kopplad till att motverka oegentligheter. I löneprocessen gjordes ingen kontroll av inregistrerade data förutom personen som själv registrerat ändringen. Sedan dess har en kontroll införts där HR- och kvalitetschef gör slumpmässiga kontroller av ändringarna systemet, vilket sker löpande under året.

Av lekmannarevisionens granskning 2021 framgår även att direktupphandlingar saknar kontroller. Medarbetare inom ekonomiavdelningen kan upprätta och registrera manuella bokföringsordrar utan att detta kräver en attestering av en kollega. Summor över 50 000 kr måste attesteras, dock är denna rutin endast muntlig, utan systemspärrar och saknar krav på dokumentation.

Förebyggande kontroller kopplat till ekonomin i bolaget inkluderar attestrutin av leverantörsfaktura vid utbetalning, fakturering, investeringar, för lön och resultat. En detaljerad beskrivning av dessa finns i bilaga 4.

Det finns även förebyggande kontroller såsom satta inköpsgränser, regler för personliga kostnader och begränsningsvärden för ovan nämnda direktupphandlingar.

3.3.3 Bisysslor

Vad gäller bisysslor finns detaljerad information på intranätet, tillgängligt för samtliga medarbetare. På de årliga medarbetarsamtalen upplyses medarbetarna om sin plikt att rapportera bisysslor samt att det är medarbetarens ansvar att proaktivt informera om att bisysslor finns. Beroende på roll kan det variera vem som godkänner bisysslan. För VD ska bisysslor eller externa uppdrag godkännas av styrelsen och stäms av årligen eller vid rekryteringstillfälle.

3.3.4 Upptäckande och utredande aktiviteter

En upptäckande kontroll avser att kontrollera de förebyggande kontrollerna är effektiva och en utredande aktivitet syftar till att identifiera orsaken till avvikelser kopplat till de förebyggande och/eller upptäckande kontrollerna.

Trollhättan Energi uppmanar aktivt sina medarbetare att lyfta problem inom organisationen med sin närmsta chef. Ibland identifieras brister i verksamheten i samband med uppdatering av riktlinjer där bolaget inser att det saknas mer förebyggande arbete. I det fall bolaget upptäcker oegentligheter är VD och HR-ansvarig tillsammans med närmsta chef ansvariga för att hantera ärendet. Det finns tydliga disciplinära rutiner för bolaget hanterar om anställda inte sköter sig som de ska.

Bolagets upphandlingar kontrolleras av kvalitets- och upphandlingsansvarig för att inköpet sker i enlighet med ramavtal och upphandlingsrutiner. Denna kontroll görs för alla upphandlingar, vilket är ca åttio per år, med undantag för direktupphandlingar som ovan nämnts.

En utredande aktivitet syftar till att identifiera orsaken till avvikelser kopplat till de förebyggande och/eller upptäckande kontrollerna. Sedan 1 april 2022 har Trollhättan Energi implementerat en visseblåsarfunktion där relevanta ärenden ska behandlas av informations- och säkerhetsansvarig samt HR- och kvalitetschef. Vidare beskrivning av funktionen återfinns under sektion 3.6.

3.3.5 Bedömning av Trollhättan Energis kontrollaktiviteter

Vi bedömer att bolagets arbete med riskbedömningar kopplat till oegentligheter har förbättringsområden. Utifrån tillhandahållen dokumentation kan vi konstatera att bolaget arbetar med kontroller som reducerar risken för brister i ekonomirelaterade områden inom verksamheten. Det finns förbättringspotential avseende risken för mutor och korrupktion, där det endast finns en policy som befintligt skydd men ingen planerad åtgärd för att motverka det. Då risken för oegentligheter har accepterats återfinns inte heller någon åtgärdsplan för att hantera den utöver de generella motverkande aktiviteter som finns på plats, såsom visseblåsarfunktion.

Vidare identifierades det av lekmannarevisorn granskning 2021 att det finns brister i löneprocessen. Det rekommenderades att implementera ett tillägg i lönesystemet för att säkerställa att nya registreringar kan kontrolleras av någon annan än den som gjort registreringen. Bolaget har implementerat en åtgärd där HR- och kvalitetschef gör löpande slumpmässiga kontroller av registreringen.

3.4 Information och kommunikation

Det är viktigt att information och kommunikation fungerar väl mellan olika nivåer i en organisation för att den ska lyckas identifiera, fånga upp och kommunicera relevant information avseende hanteringen av oegentligheter. Detta gäller både från organisationen upp till ledningen och de som arbetar med intern kontroll samt från ledning ut i organisationen.

3.4.2 Informationsdelning och utbildning

Informationsdelningen sker till största del via intranätet, exempelvis genom bolagets policyer, där det är medarbetarens egna ansvar att läsa om vad som gäller. När ny information tillkommer på intranätet kommuniceras det ut till medarbetare varvid de själva behöver gå in och läsa om det som uppdaterats. För medarbetare som inte jobbar datorbaserat går man ut i organisationen och informerar för att se till att alla har tillgång till informationen. Utöver intranätet sker informationsutbytet i organisationen främst under arbetet där chefer och medarbetare interagerar.

Forum för informationsdelning är exempelvis arbetsplatsträffar (APT) där olika ämnen tas upp av chefer eller funktionsansvariga som för tillfället är på agendan. Fast punkter som behandlas är ekonomi, miljö/kvalitet, personal, arbetsmiljö och verksamhetsutveckling. Alla medarbetare kan lyfta frågor på träffarna. APT träffarna sker minst åtta gånger per år. När det gäller teman såsom representation har medarbetarna en dialog direkt med sin närmaste chef om hur medarbetaren bör agera. Det finns dock ingen uppföljning gällande att informationen från chefer faktiskt når de anställda, utan VD förutsätter att cheferna tar ansvar för det.

I intervjuerna framkom det olika uppfattningar om hur mycket som tas upp angående oegentligheter vid anställningstillfälle av ny personal. Det finns ett kontinuerligt samtal angående mutor, men inte andra aspekter av potentiella oegentligheter. Nya medarbetare erhåller information gällande oegentligheter, policyer relaterade till detta samt information

om ledningssystemet. I introduktionen finns beskrivning av var anställda hittar dokument, dvs. på intranätet. VD håller även en övergripande introduktion kring bolagets värdegrund och hur medarbetare förväntas agera på ett korrekt sätt. Den nyanställdes närmsta chef har sedan ha en fördjupad genomgång av värdegrunden.

Det finns utbildningar kopplat till exempelvis upphandling, attestering eller hantering av ekonomisystemet för att det ska genomföras på ett korrekt sätt. Utbildningen är behovsstyrd och planeras centralt av ansvariga funktioner såsom upphandling, kvalitetsansvarig, ekonomichef etc. Varje enskild enhet har egna utbildningar via APT samt utvecklingsdagar. Medarbetare kan även välja att frivilligt vidareutbilda sig inom olika områden genom intranätet.

Visselblåsarfunktionen är delad med andra bolag inom kommunen, men för övrigt finns ingen större samverkan mellan bolagen och med annan extern verksamhet gällande arbete mot oegentligheter.

3.4.3 Bedömning av Trollhättan Energis informationsdelning och kommunikation

Vi bedömer att det finns förbättringspotential avseende den interna informationsdelningen. Det finns diverse plattformar där kommunikation och utbildning sker, även i frågor relaterat till oegentligheter. I dagsläget sker dock ingen kontinuerlig utbildning kring oegentligheter eller policyer relaterade till oegentligheter. För att medarbetare skall vara uppdaterade och hålla bolagets policyer i åtanke i det vardagliga arbetet är kontinuerlig kunskapsdelning i form av utbildning och informationsdelning viktigt.

Risken med att ge medarbetare i stort sett helt eget ansvar för att vara pålästa inom olika policyer och rutiner som finns tillgängliga är att det i realiteten inte genomförs. För att säkerställa att medarbetarna tar del av den information som behövs kan bolaget behöva ta ett centralt grepp för att styra upp mer formella utbildningar på området skydd mot oegentligheter, värdegrunder etc. Dock genomför bolaget utbildningar inom exempelvis upphandling, även om det inte direkt handlar om oegentligheter hjälper det medarbetare att göra rätt i bolagets processer.

3.5 Utvärdering och uppföljning

Övervakande aktiviteter inkluderar att utvärdera och följa upp den implementerade internkontrollen i organisationen. Utvärdering av internkontrollen kan utgöras av bland annat uppföljning av internkontrollplanen. Övervakande aktiviteter i verksamheten kan utgöras av löpande analys av verksamheten. Ledningen är formellt ansvarig för att internkontroll och styrning fungerar bra. Därför behöver styrelse och ledning följa upp aktiviteterna och utvärdera hur välfungerande systemet är.

3.5.2 Utvärdering och uppföljning av processer

Det sker årligen ett möte för uppföljning av bolagets processer. Mötet är ledningsgruppens forum för att säkerställa det systematiska kvalitetsarbetet med processer och internkontroll. Under mötet för ledningssystemets genomgång tar styrelsen även del av exempelvis riskbedömningar och uppföljningen därav. Här utvärderas åtgärderna som blivit implementerade för att motverka riskerna.

Under 2021 gjordes en översyn av riskarbetet i styrelsen för att utvärdera om denna är ändamålsenlig.

3.5.3 Uppföljning av tillsyn och övervakande aktiviteter

Övervakande aktiviteter har som ändamål att utvärdera och följa upp kontrollen i organisationen. Tillsyn kan exempelvis bestå av internrevision, självutvärdering, oberoende externa utredningar och genom att löpande föra statistik och analysera den egna verksamheten. Kvalitetsansvarig sammanställer den rapport som används under mötet avseende ledningssystemets genomgång och inhämtar informationen från de som berörs av internkontrollplanen i sitt dagliga arbete. Rapporten skildrar vilka aktiviteter som genomförts under året för att förbättra interkontroller och processer i verksamheten. Rapporten används sedan i ovan nämnda genomgång av ledningssystemet.

Internrevision av bolaget sker en gång per år. Två kvalitetsansvariga inom bolaget arbetar med åtgärdsplaner i intervjuform. Intervjuerna dokumenteras noggrant och sammanställs sedan i en slutrapport som sammanfattning för hela bolaget.

3.5.4 Återrapportering

Ledningsgruppen antar i slutet på året en internkontrollplan för det kommande året och VD ansvarar för att planen upprättas och fastställs. Styrelsen får i samband med bokslutet en årlig rapport om arbetet med intern styrning och kontroll för året som gått, vilket presenteras av bolagets VD. I samband med återrapporteringen får styrelsen en uppdatering om genomförda kontroller samt får en helhetsbild av resultatet av arbetet med intern styrning och kontroll.

VD är ansvarig för rapporteringen till styrelse och ägare. Enhetschefer rapporterar till VD och avdelningschefer tillsammans med funktionsansvariga rapporterar i sin tur till enhetschefer. I rapporteringen ingår bland annat information angående genomfört arbete inom verksamheten, huruvida lagar och interna styrdokument följs, genomförda förbättring osv.

3.5.5 Bedömning av Trollhättan Energi utvärdering och uppföljning

Vi bedömer att Trollhättan Energi har en god utvärdering och uppföljning och noterar att det finns en etablerad process för regelbunden uppföljning av bolagets internkontroll. Det har inte framkommit någon information som indikerar att denna process inte skulle efterlevas. Det finns en tydlig hierarki för vem som är ansvarig för vad och vem resultat och sammanställningar angående verksamheten och dess aktiviteter ska rapporteras till.

Processer ses regelbundet över och bolaget har nyligen gjort en översyn över riskarbetet som sker i verksamheten.

3.6 Visselblåsarfunktion

Trollhättan Energis riktlinjer för visselblåsning uppmuntrar sina medarbetare att regelbundet lyfta missförhållanden eller upplevda problem direkt med närmsta chef. Visselblåsarfunktionen finns för att underlätta att rapportera misstänkta oegentligheter i bolagets arbete, även för externa parter.

Trollhättans Stads bolag AB Eidar, Trollhättans Bostadsbolag, Kraftstaden Fastigheter Trollhättan AB och Trollhättan Energi AB har en gemensam visselblåsarkanal. Visselblåsarfunktionen tillhandahålls av en extern leverantör (Interaktiv Säkerhet International AB) och implementerades 1 april 2022.

Figur 1: Våra observationer av visselblåsarfunktionens egenskaper



Information om visselblåsarsystemet har delgetts medarbetare i bolaget på arbetsplatsträffar med upplysning om att det ska användas som ett alternativ när medarbetaren inte vill vända sig till den närmste chefen. När funktionen lanserades delades informationen även på intranätet.

Visselblåsarfunktionen finns tillgänglig på Trollhättan Energis webbsida, både för interna och externa parter. Där återfinns även telefonnummer eller adress om visselblåsaren skulle vilja lämna sin rapport via telefon, post eller fysiskt möte. För bolagets medarbetare finns länken även tillgänglig via intranätet. Samtliga visselblåsningar är anonyma såvida inte uppgiftslämnare frivilligt väljer att uppge sin identitet.

När ett ärende inkommer genom visselblåsarkanalerna görs en initial bedömning av den externa leverantören för att avgöra om ärendet behöver utredas vidare som en visselblåsning, eller om det är en annan typ av ärende såsom exempelvis ett HR-ärende. Om det rör sig om en faktisk visselblåsning skickar leverantören ärendet till HR- och kvalitetschef samt Informations- och säkerhetsansvarig som sköter den vidare hanteringen av ärendet. Vid behov kan även den externa leverantören hjälpa till med utredningarna. Återkoppling till visselblåsaren ska ges inom 90 dagar med information om hur ärendet hanterats.

Per september 2022 har det ännu inte inkommit något ärende genom visselblåsarfunktionen. När/om det inkommer ärenden via funktionen kommer Trollhättan Energi att föra statistik över inkomna ärenden.

3.6.2 Bedömning av visselblåsarfunktionen

Vi bedömer att bolaget har implementerat en visselblåsarfunktion i enlighet med nya lagkraven. Visselblåsarfunktionen implementerades innan lagkravet på tjänsten trädde i kraft den 17 juli 2022 och funktionen bedöms fungerande och ändamålsenlig. Den externa visselblåsarfunktionen är lättillgänglig för medarbetarna via bolagets webbsida, vilket är viktigt för att fånga upp alla potentiella rapporter. Utöver webbsidan kan anställda även ringa eller lämna en visselblåsarrapport via ett personligt möte.

I och med att det ännu ej inkommit några visselblåsarendena, så kan hantering av ärendena inte bedömas ännu.

4. Samlad bedömning

4.1 Bedömning utifrån revisionsfrågorna

Revisionsfråga	Svar
Har kommunstyrelsen och styrelserna för bolagen säkerställt en god kontrollmiljö avseende risken för oegentligheter?	Ja. Det rekommenderas att fortsätta arbeta med en organisationsövergripande kultur där det uppmuntras att våga tala om missförhållanden.
Genomförs adekvata riskbedömningar för att minska riskerna för oegentligheter i kommunen och bolagen?	Delvis. Riskerna bör specificeras för att göra potentiella åtgärder mer effektiva samt att risker kopplat till skyddet mot oegentligheter bör prioriteras högre.
Säkerställer bolagsstyrelsen att kontrollsystemen är effektiva för att förhindra och upptäcka oegentligheter?	Ja. Styrelsen har ett årligt möte för uppföljning av bolagets processer. Under mötet tar styrelsen även del av exempelvis riskbedömningen och uppföljningen av genomförda kontroller. Åtgärderna som blivit implementerade för att motverka riskerna utvärderas.
Sker samverkan och sprids information till berörda medarbetare i organisationen?	Delvis. Det finns en god informationsdelning inom bolaget. Det saknas dock en samverkan med andra organisationer såsom kommunen, kommunala bolag eller externa bolag. Detta för att dra lärdom av varandra i ett kunskapsutbyte.
Finns det adekvat utbildning för kommunens och bolagens anställda för att hjälpa dem i sitt arbete för att motverka oegentligheter?	Delvis. Nyanställda får en genomgång av arbetet för att motverka oegentligheter. Det bör dock finnas mer kontinuerlig utbildning för alla medarbetare gällande specifikt oegentligheter.
Följs relevanta processer upp och återrapporteras till rätt nivåer i organisationen?	Ja. Processer följs upp och det finns en tydlighet i vem rapporteringen ska vara riktad till.
Finns det redan nu, en fungerande och ändamålsenlig visselblåsarfunktion? Uppfyller den kraven enligt den nya lagen?	Ja. Sedan den 1 april 2022 har bolaget köpt in en extern visselblåsarfunktion som uppfyller kraven enligt den nya lagen.

4.2 Slutsatser och rekommendationer

Vår sammanfattande bedömning är att Trollhättan Energi i huvudsak säkerställt en god intern kontroll för att skydda sig mot oegentligheter i verksamheten. I vår mening finns utvecklingsområden inom arbetet med riskbedömningar, samverkan och utbildning. En naturlig början på ett sådant utvecklingsarbete är att uttala hur bolaget ska förhålla sig till dessa frågor och vad styrelsen vill att verksamheten ska göra för att motverka oegentligheter.

Vi bedömer visselblåsarfunktionen som ändamålsenlig och att den uppfyller de krav som ställs i Visselblåsarlagen. Det har ännu inte inkommit några visselblåsningar, varvid det är viktigt att bolaget, om detta fortsätter, ser över om tillräcklig information om kanalen spridits i informationen.

Utifrån granskningens lämningar vi nedanstående rekommendationer till bolagets styrelse och VD:

Kontrollmiljö:

- ▶ Fortsätt arbetet för att bygga en organisationsövergripande kultur där det finns en transparent kommunikation kring oegentligheter och där medarbetare vågar tala och lyfta om missförhållanden.

Riskbedömning:

- ▶ Se över klassificeringen av riskerna relaterade till oegentligheter då de i nuläget är klassade som acceptabel risk till följd av att bolaget inte erfarit problematik med oegentligheter tidigare.
- ▶ Beskriv riskerna kopplade till oegentligheter mer utförligt för att täcka konkreta risker och underlätta uppföljningen av hantering av risken.

Kontrollaktiviteter:

- ▶ Uppdatera lönesystemet för att möjliggöra en uppföljning av uppdateringar som gjorts i systemet.

Information och kommunikation:

- ▶ Genomför riktad, återkommande utbildningar och informationsdelning som specifikt behandlar arbetet mot oegentligheter och tillämpliga policyer.

Visselblåsarfunktion:

- ▶ Se över om de tillhandahållit tillräcklig information om visseblåsarfunktionen till medarbetarna, i det fall det ännu inte kommit in några visseblåsarrapporter mot slutet av år 2022.

Göteborg den 28 november



Lena Hedenberg
Projektledare och specialist
Ernst & Young AB



Regina Jönsson
Specialist
Ernst & Young AB



Erik Skoglund
Kvalitetssäkrare
Ernst & Young AB



Mikaela Gretzer
Kvalitetssäkrare
Ernst & Young AB

Bilaga 1. Bakgrund

Den kommunala verksamheten i Trollhättan bedrivs på mandat från medborgarna. Genom allmänna val utser medborgarna politiker som ska tillse att kommunens verksamhet bedrivs på ett effektivt och ändamålsenligt sätt. Genom kommunstyrelsen och nämnderna tillser de folkvalda politikerna att det finns förutsättningar för att kommunens verksamhet ska kunna bedrivas med god internkontroll som motverkar uppkomsten av oegentligheter, såsom mutor, jävsförhållanden och misshushållning med kommunens resurser.

För att möjliggöra god intern kontroll behöver kommunstyrelsen och de kommunala bolagen ("bolagen") därför arbeta förebyggande med riskanalyser, styrning och kontroller för att reducera riskerna för oegentligheter generellt. Detta arbete behöver även kompletteras med att arbeta med upptäckande kontroller på ett systematiskt och strukturerat sätt.

Den 17 december 2021 trädde den nya Visselblåsarlagen i kraft - Lag (2021:890) om skydd för personer som rapporterar om missförhållanden - som stärker skyddet för visselblåsare jämfört med tidigare reglering. Lagen innebär tydligare regler för vilka kanaler som ska finnas tillgängliga för visselblåsare samt ger ett ökat skydd mot repressalier för visselblåsaren. Den 17 juli 2022 ska alla kommuner ha inrättat en visselblåsarfunktion.

Granskningen omfattar staden samt Kraftstaden Fastigheter Trollhättan AB, Trollhättan Energi Aktiebolag och AB Eidar, Trollhättans bostadsbolag. Denna rapport avser Trollhättan Energi Aktiebolag.

Bilaga 2. Revisionskriterier

► COSO-ramverket för intern kontroll

I vår granskning har vi utgått från COSO-modellen, varför vi kort redogör för vad modellen innebär.

Bolag, myndigheter och andra organisationer förutsätts numera inte bara ha ordning och reda och hantera risker i sin verksamhet, utan måste också kunna visa att de hanterar sådana krav på ett strukturerat, effektivt och trovärdigt sätt. Kraven sätts av lagar, förordningar och professionella rekommendationer. Det finns ingen formellt fastställd standard för hur sådana frågor ska hanteras. I praktiken har dock en amerikansk standard blivit dominerande, the Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission ("COSO"). Standarden skapades för att förbättra den interna kontrollen knuten till den finansiella rapporteringen och tog sig an uppgiften att beskriva vad som utmärker god intern styrning och kontroll inklusive god riskhantering.

Målet med COSO och internkontroll är att säkerställa att risker undviks och ge en trygghet i att organisationens mål uppfylls. COSO-modellens huvudmål är att garantera en ändamålsenlig och kostnadseffektiv verksamhet, tillförlitlig finansiell rapportering och information om verksamheten samt att lagar, föreskrifter m.m. följs.

COSO-modellen består av fem huvudkomponenter: kontrollmiljö, riskbedömning, kontrollaktiviteter, information och kommunikation samt tillsyn / övervakande aktiviteter. Nedan redogörs för dessa fem komponenter på ett övergripande sätt.

Kontrollmiljö

Kontrollmiljön utgör grunden för intern kontroll och är den miljön inom vilken den interna kontrollen verkar. Den består exempelvis av etiska värderingar, ledarskapsresurser, ansvar och ansvarsfördelning inom organisationen. Kontrollmiljö utgörs till en betydande del av den kultur som finns i organisationen: Är de anställda medvetna om det interna reglementet, dvs. vad de får respektive inte får göra? Kan de lyfta etiska frågor? Vet de till vem de ska vända sig med frågor och funderingar?

Utöver företagskultur består kontrollmiljön också av styrdokument, policyer och reglementen. Tekniska hjälpmedel räknas också till kontrollmiljön.

Riskbedömning

Riskbedömning handlar om att identifiera interna och externa risker som en organisation riskerar att utsättas för. Till analysen hör också att kvantifiera hur stor sannolikhet det är att identifierad risk inträffar samt konsekvenserna för organisationen.

Kontrollaktiviteter

Kontrollaktiviteter utgörs av de aktiviteter som en organisation företar för att minska eller till och med eliminera risker. Kontrollaktiviteter kan finnas på olika nivåer i en organisation. De kan utgöras av handlingsplaner, granskningsrutiner, rapporteringssystem, verksamhetsstyrning, informationsinsatser och kompetensutveckling.

Information och kommunikation

Enligt COSO-modellen är det viktigt att information och kommunikation mellan olika nivåer i en organisation fungerar väl för att en organisation ska lyckas identifiera, fånga upp och kommunicera relevant information till ledning och de som arbetar med intern kontroll. Till denna komponent hör rapporteringssystem, kommunikation kring policyer och reglemente

och ansvarsfördelning inom organisationen. Som hjälpmedel inom denna kategori räknas intranät, informationssystem och utbildningar.

Tillsyn / övervakande aktiviteter

Den femte komponenten i COSO-modellen är övervakande aktiviteter som har som ändamål att utvärdera och följa upp den implementerade interna kontrollen i organisationen. Tillsynen bör ske kontinuerligt och med punktinsatta kontroller och utvärdering. Tillsyn kan bestå av internrevision, självutvärdering, uppföljning av chefer/ledning/styrelse och av oberoende externa utredningar av en organisation.

► Lag (2021:890) om skydd för personer som rapporterar om missförhållanden

Lagen stärker skyddet för visseblåsare jämfört med tidigare reglering. Lagen innebär tydligare regler för vilka kanaler som ska finnas tillgängliga för visseblåsare samt ger ett ökat skydd mot repressalier för visseblåsaren. Den 17 juli 2022 ska alla kommuner ha inrättat en visseblåsarfunktion.

► Aktiebolagslagen (2005:551)

Av 8 kap. 4 § ABL framgår styrelsens uppgifter.

► Policy för intern kontroll och styrning

Policyn beskriver koncernens regelverk för intern kontroll. Policyn utgår ifrån COSO-modellen vilken beskrivs ovan.

Bilaga 3. Källförteckning

Intervjuade funktioner

- ▶ HR-generalist
- ▶ Kvalitets- och upphandlingsansvarig
- ▶ Ordförande för styrelsen
- ▶ VD
- ▶ Vice ordförande för styrelsen
- ▶ Vice VD

Dokument

- ▶ Arbetsinstruktion för VD
- ▶ Avtal visseblåsarfunktion
- ▶ Bolagets strategi 2025
- ▶ Hållbarhetspolicy
- ▶ Inköp avtals och attestregler
- ▶ Instruktion för reseräkning
- ▶ Internkontroll 2022
- ▶ Internkontrollplan 2018
- ▶ Internkontrollplan 2022
- ▶ Investeringsprocessen inom bolaget
- ▶ Organisationsstruktur
- ▶ Policy för intern styrning och kontroll
- ▶ Protokoll från styrelsemöte om ny värdegrund 2020
- ▶ Resultat internkontroll 2022
- ▶ Riktlinje avseende visseblåsning
- ▶ Riktlinje för bisyssla
- ▶ Riktlinje för jäv och sekretess vid upphandling
- ▶ Riktlinjer för rekrytering
- ▶ Riktlinjer för representation
- ▶ Riktlinjer mot mutor och andra oegentligheter
- ▶ Riktlinjer sponsring
- ▶ Risk- och sårbarhetsanalys 2022
- ▶ Roller och ansvar inom bolaget
- ▶ Rutin för disciplinära åtgärder
- ▶ Rutin för intern styrning och kontroll
- ▶ Samverkansavtal
- ▶ Sekretessförbindelse anställda
- ▶ Sekretessförbindelse uppdragstagare
- ▶ Upphandlingsprocessen
- ▶ Utdrag från intranätet om bolagets värdegrund
- ▶ Utdrag från intranätet om inköpsregler
- ▶ Utdrag från intranätet om kompetensutveckling
- ▶ Utdrag från intranätet om mutor och oegentligheter
- ▶ Visualisering av årshjul för internkontroll

Bilaga 4. Beskrivning förebyggande kontroller

- ▶ *Attestrutin leverantörsfaktura:* För attestrutinen för leverantörsfakturor krävs en sakgranskning för samtliga fakturor, där attestering sker av högre chef. Budgetansvarig attesterar sina kostnader.
- ▶ *Utbetalning:* Vid utbetalningar måste det finnas dubbla banksignaturer, manuella utbetalningar kan inte överstiga tre miljoner kr per dag och alla utbetalningar kontrolleras av ekonomisystemet. Utbetalning kan registreras av endast tre olika användare.
- ▶ *Fakturering:* Beslutad taxa av styrelsen är uppdaterad och inmatad i faktureringsystem före första debitering för nytt år eller period, samt att det sker en kontroll av ej fakturerade anläggningar samt att mätvärden mottas för samtliga kunder.
- ▶ *Investeringar:* Alla investeringar kräver ett investeringsbeslut för att balansföras. Beroende på belopp följer investeringarna olika attestregler där överskridning av investeringsbeslut om 20% kräver tilläggsbeslut.
- ▶ *Löner:* Den totala lönekostnaden signeras vid betalning av administrativ chef och den närmsta chefen informeras om avdelningens löneutbetalningar. Enhetschef attesterar lönerna.
- ▶ *Resultat:* Avvikelser av resultat i jämförelse med budget och prognos analyseras. Kontrollen genomförs av redovisningschefen.