



Internkontroll, beskrivning och plan, 2025

Kommunstyrelsen

Innehållsförteckning

1 Styrning och kontrollmiljö	3
2 Riskvärdering.....	4
3 Kontrollaktiviteter	8
3.1 Ändamålsenlig och effektiv verksamhet.....	8
3.2 Efterlevnad av externa och interna regelverk	11
3.3 Övriga risker	12
4 Information och kommunikation	17
5 Beskrivning av utvärdering och uppföljning.....	18

1 Styrning och kontrollmiljö

Styrdokument

Kommunstyrelsens intern kontroll följer COSO-modellen som definierar internkontroll som en process som utformats för att ge en rimlig försäkran om att mål uppnås inom dess specifika områden. En väl fungerande intern kontroll förebygger att misstag sker i form av felaktiga beslut som har negativ påverkan på verksamhetens kvalitetsmässiga, ekonomiska, miljömässiga och sociala hållbarhet. Den interna kontrollen skapar goda förutsättningar för att beslut tas baserade på tillgänglig fakta samt organisationens samlade kompetens och erfarenhet. Det ger också organisationen goda möjligheter att identifiera risker.

Kommunstyrelsen har processer, styrande- och stödjande dokument för att säkerställa styrning och kontrollmiljö. Sektorn har även policies och riktlinjer för hela Gävle kommun som övriga sektorer och bolag ska följa inom speciella områden.

Processer

Sektor Styrning och Stöd har som aktivitet att under året fortsätta sin resa med att på ett kvalitetssäkrat och strukturerat sätt kartlägga och dokumentera sina processer för att placera in dem i ett ledningssystem. Arbetet är uppstartat och kommer att fortlöpa under ett antal år framöver för att skapa en kontinuerlig process och intern kontroll av dess processer och flöde av resurser. Ett antal av processerna är interna för sektorn medan vissa löper genom hela organisationen och behöver därav förankras däri, ett sådant exempel är Löneutbetalningsprocessen inom HR.

Systemstöd

Varje större system har en systemförvaltningsplan, som utgår från en rollbeskrivning för individerna kring systemet. Förvaltningsplanerna ger en god dokumentation över systemen, både tekniskt och supportmässigt men visar även på vilka områden inom systemen som behöver utvecklas framåt i tiden för att möta verksamheternas behov.

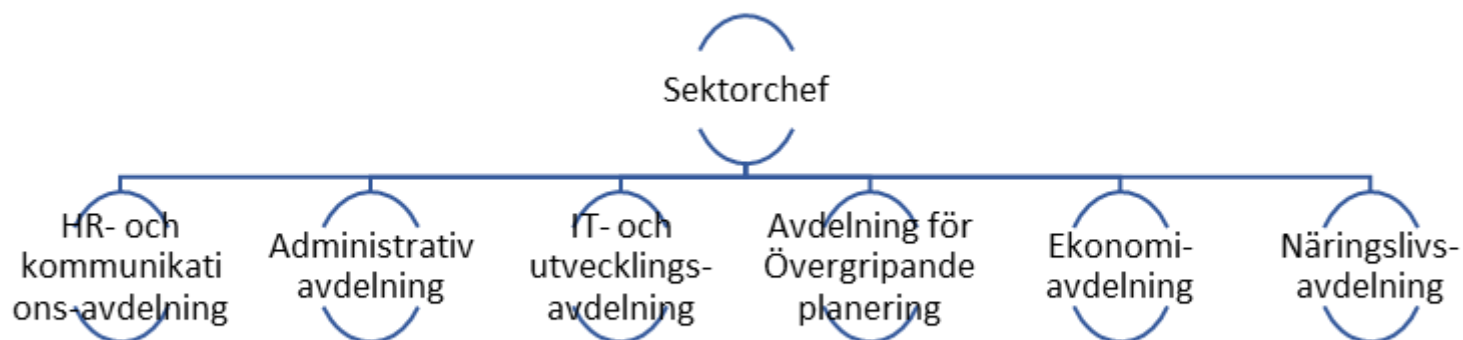
- Sektorns styrande och stödjande dokument, fastslagna processer och projekt finns i bland annat Platina och på intranätet samt i ledningssystemet CaneaOne.
- Nämndernas och verksamheternas planering och uppföljning dokumenteras i Stratsys.
- Nämndernas finansiella siffror gällande budget och uppföljning finns i ekonomisystemet Unit 4 ERP.
- Gävle kommuns medarbetares löner, närvaro och frånvaro finns i personalsystemet Personec.
- Nämndernas politiska dokument finns i ärendehanteringssystemet Platina.

Inom sektorn används flera andra systemstöd (såsom Power BI, Artwise, Kompetensen mfl) dessa anges inte här, en förteckning över dessa finns i DokIT som är det gemensamma dokumentationssystemet för hela IT-miljön inom Gävle Kommun.

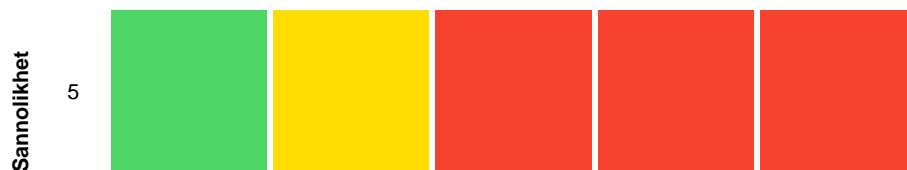
Organisation

Organisationen är uppbyggd enligt en hierarkisk metod med sektorchef och avdelningschefer som i sin tur har enhetschefer och i vissa fall gruppchefer

under sig. Sektorchef och avdelningschefer träffas på regelbunden basis i en ledningsgrupp och på samma sätt träffas avdelningschefer och enhetschefer. Information och beslut flödar mellan befattningarna och de olika ledningsgrupperna.



2 Riskvärdering



Kritisk
Medium
Låg










	Sannolikhet	Konsekvens
5	Mycket stor	Mycket stor
4	Stor	Stor
3	Medelstor	Medelstor
2	Låg	Liten











1 | Mycket låg | Försumbar

6 Kritisk 5 Medium 8 Låg | Totalt: 19

Risk- eller Målområde	Risker	Riskenr	Riskenivå
Ändamålsenlig och effektiv verksamhet	■	Risk att det saknas ändamålsenliga rutiner, kontroller och årshjul för pensionsadministration?	1 Kritisk
	■	Risk för ekonomiska konsekvenser	2 Medium

Risk- eller Målområde	Risker	Riskenr	Riskenivå
	för enskild medarbetare pga felaktigt utbetalad lön		
	 Bristande kunskap av Samverkansavtalet i organisationen	3	Låg
	 Risk för säkerhetsincidenter i IT-miljön som leder till verksamhetsstörningar eller informationsförlust.	4	Kritisk
	 Risk för tekniska driftstörningar i IT-miljön som leder till verksamhetsstörningar och informationsförlust	5	Kritisk
	 Översyn över behörigheter ekonomisystemet	6	Låg
Efterlevnad av externa och interna regelverk	 Risk för Ekonomisk brottslighet till föreningar och organisationer (Social hållbarhet)	7	Låg
	 Kassautbetalningar(manuella utbetalningar via ekonomiservice SG)	8	Låg
	 Risk att beslutad attestförteckning inte uppdateras och finns dokumenterad i ekonomi- och inköpssystem	9	Låg
	 Risk att det saknas rätt underlag vid deltagande i kurser och övernattning som bilagor till fakturor från deltagare	10	Medium
	 Risk att beslutsattestanter attesterar egna kostnader vilket inte är tillåtet	11	Låg
	Risk att tillsättning av personal (oavsett längd på behovet) inte sker	20	

Risk- eller Målområde	Risker	Riskenr	Riskenivå
	enligt befintliga rutiner		
	 Risk för köp utanför avtal, inköpssystem och rutinerna för registrering av utförd direkt upphandling.	12	Medium
Tillförlitlig rapportering internt och externt	 Risk att vi har felaktigheter i våra bokslutsspecifikationer i delårsboksluten vilket kan leda till felaktiga resultat.	13	Låg
Övriga risker	 Risk att det övergripande arbetsgivaransvaret med fokus på arbetsmiljö inte efterlevs	14	Medium
	 Risk att negativt resultat i Medarbetarundersökningen, MAU, indikerar försämrade förutsättningar för en god arbetsprestation.	15	Kritisk
	 Svårighet att hitta rätt kompetens till ledar- och specialistfunktioner	16	Medium
	 Risk att material i Kommunarkivet blir förstört vid händelse	17	Låg
	 Risk att det försämrade omvärldsläget påverkar Gävle kommun	18	Kritisk
	 Risk att den grova brottsligheten påverkar Gävle kommun	19	Kritisk

Beskrivning av arbetet med riskvärdering

Processen med att hantera intern styrning och kontroll samt rutin för att genomföra verksamhetsplanering så har sektorn även arbetsprocess för arbetet med riskvärdering. Under arbetet med verksamhetsplaneringen för sektorn så har alla avdelningschefer till uppgift att se över sin verksamhet och göra en bedömning av risker bland annat utifrån omvärld, arbetsmoment och förändringar i verksamhet. Riskerna identifieras och värderas vid samma tillfälle.

Samtliga risker presenteras i Kommunstyrelsen och dess medlemmar har en workshop vid ett sammanträdestillfälle då de i smågrupper tar fram förslag utifrån tjänstemännens risker om 6-9 stycken. Dessa risker kompletteras med kontrollmoment till nästa sammanträde i Kommunstyrelsen för beslut.

3 Kontrollaktiviteter

Identifiera och utforma kontrollaktiviteter

I enlighet med den budgetprocess som genomförs inom sektor så är intern styrning och kontroll en del av den på samma sätt som verksamhetsplanering och finansiell planering. Det innebär att samtliga chefer har till uppgift att se över sina processer utifrån riskdefinitionerna som finns beskrivna i systemstödet Stratsys och då även tänka till på de kontrollmoment och aktiviteter som finns till tillförande framtagna risk.


Under det kommande verksamhetsåret så fortsätter arbetet med att se över gemensamma risker vid övergripande processer mellan de olika sektorerna inom primärkommunen. Ett exempel är Löneutbetalningsprocessen som genomfördes under fjolåret. Flertalet av årets risker är av samma karaktär där samordning krävs.


I följande avsnitt så presenteras de risker (som togs fram i workshopen i februari 2025) och kontrollmoment som Kommunstyrelsens medlemmar anser är extra viktiga att följa under året.

Identifiera och utforma generella IT-kontroller

Styrningen av den förvaltningsgemensamma IT-miljön sker från IT- utvecklingsavdelningen och arbetet genomförs på samma sätt som beskrivet kring identifikation och utformning av kontrollaktivitet.

3.1 Ändamålsenlig och effektiv verksamhet


Risker	Beskrivning	Riskenivå	Kontrollmoment	Beskrivning	Ansvarig:	Periodicitet
 Risk att det saknas ändamålsenliga rutiner, kontroller	Processen för att hantera pensionsadministratio	Kritisk	Upprätta rutiner för hela pensionsprocesse	Processkartläggning är utförd men dokumenterade	Helena Bergström, Liliana Sultana	Tertial

Risker	Beskrivning	Riskenivå	Kontrollmoment	Beskrivning	Ansvarig:	Periodicitet
och årshjul för pensionsadministration?	n är omfattande och kräver god kompetens. Pensioner utgör en stor och kostnadspost för kommunen. X % Riskanalys genomförd Q4 2024 med deltagare från HR service och Ekonomi service. Antal identifierade risker 26 st. varvar 12 st. med risk värde > 12. Aktiviteter för att åtgärda riskerna är fastställda och ansvariga utsedda.		n	rutiner saknas.		
			Upprätta kontrollmoment i pensionsprocessen	Säkerställa att kontrollmoment finns dokumenterade för alla delar i processen. Årshjul finns.	Helena Bergström, Liliana Sultana	Tertial
			Uppföljning riskanalys	Riskanalys genomförd höst 2024, uppföljning av aktiviteter ska utföras under 2025.	Helena Bergström, Liliana Sultana	Halvår
			Strategisk översyn av pensionsprocessen		Helena Bergström	År
			Revidera pensionspolicy		Fredrik Bohlin	År
			Upprätta kontrollmoment gällande redovisning av pensionsskuld		Liliana Sultana	Tertial
 Risk för säkerhetsincidenter i IT-miljön som leder till verksamhetsstörningar eller informationsförlust.	Risken för informationsförlust och driftstörningar ökar på grund av ökat IT-beroende och ökad aktivitet av störande verksamhet (ex Phishing, Ransomware och intrång)	Kritisk	Uppföljning av planerade åtgärder för bibehållen/höjd säkerhet	I den löpande planeringen för verksamheten finns planerade insatser i syfte att stärka IT-säkerheten vilka behöver följas upp.	Anders Olsson	Tertial
			Omvärldsbevakning och följ pågående försök till intrång och störningar	En viktig del i arbetet är att löpande hålla sig uppdaterad om befintlig och nya hot genom aktiv omvärldsbevakning.	Anders Olsson	Tertial


Risker	Beskrivning	Riskenivå	Kontrollmoment	Beskrivning	Ansvarig:	Periodicitet	
				Olika typer av försök görs och hanteras och analyseras löpande			
			Värdera behovet av ytterligare Insatser	Beroende på hotnivå och förändrade mönster kan risknivån öka och ytterligare insatser för höjd säkerhet behöva genomföras. Vi följer utvecklingen och värderar löpande behovet	Anders Olsson	Tertial	
<div></div>	Risk för tekniska driftstörningar i IT-miljön som leder till verksamhetsstörningar och informationsförlust	Risken för informationsförlust och driftstörningar ökar på grund av hög teknisk komplexitet. Konsekvenserna blir allvarligare i takt med vårt ökade beroende av IT-stödet.	Kritisk	Inventering av risker och sårbarheter	En teknisk miljö har alltid en eller fleras "svagaste punkter". Genom kontinuerlig utvärdering av sårbarheter kan åtgärder identifieras och prioriteras för genomförande i syfte att upprätthålla önskad drifttillgänglighet eller minimera risker för stor störningar. Uppföljning av aktiviteter och åtgärder	Anders Olsson	Tertial
				Uppföljning av genomförda insatser	Mycket arbete för att upprätthålla god driftsäkerhet är löpande insatser i den tekniska miljön som uppdatering av hård- och mjukvara det	Anders Olsson	Tertial


Risker	Beskrivning	Riskenivå	Kontrollmoment	Beskrivning	Ansvarig:	Periodicitet
				löpande arbetet följs upp och avrapporteras		
			Värdera behovet av ytterligare insatser	Det behövs en löpande värdering om vi har rätt nivå av tillgänglighet, har t ex några verksamhetskrav förändrats som påkallar ytterligare insatser. Löpande arbete som följs upp och avrapporteras	Anders Olsson	Tertial



3.2 Efterlevnad av externa och interna regelverk

Risker	Beskrivning	Riskenivå	Kontrollmoment	Beskrivning	Ansvarig:	Periodicitet
 Risk för köp utanför avtal, inköpssystem och rutinerna för registrering av utförd direkt upphandling.	Kan leda till minskad avtalstrohet (köp utanför ramavtal), minskad leverantörstrohet samt otillåtna direktupphandlingar.	Medium	Köp utifrån leverantörstrohet, stickprov på 5% av alla fakturor utanför avtal (y) eller max 20 fakturor per tertial	Inrapportering av x/20 = z % (felmarginal). X antal fakturor felaktiga efter utförd kontroll. Förändring i procentenheter gentemot föregående tertial.	Veselina Ivanova Minkova-Velinova	Tertial
			Köp utanför inköpssystem av leverantörer som finns tillgängliga i inköpssystemet (andel i procent)	inrapportering av andel köp via e-handel (% på fakturabelopp). Förändring i procentenheter gentemot föregående tertial."	Veselina Ivanova Minkova-Velinova	Tertial


3.3 Övriga risker

Risker	Beskrivning	Riskenivå	Kontrollmoment	Beskrivning	Ansvarig:	Periodicitet
 Risk att det övergripande arbetsgivaransvaret med fokus på arbetsmiljö inte efterlevs	Årlig uppföljning av systematiskt arbetsmiljöarbete Enligt föreskrifterna om systematiskt arbetsmiljöarbete (AFS 2001:1) ska arbetsgivaren följa upp det systematiska arbetsmiljöarbetet en gång per år. Syftet är att säkerställa att arbetet är organiserat och genomförs som arbetsmiljölagsstiftning en ställer krav på samt att rätt förutsättningar för detta finns. Resultaten från den årliga uppföljningen bygger på dialog och respons från chefer och skyddskommittéer samt statistik på utvalda indikatorer. Det utmynnar i en rapport till Kommunstyrelsen, där identifierade och värderade risker synliggörs och ger stöd för prioritering av åtgärder av SAM. Mål: Att mer än 70 % av chefer och	Medium	Använder samma kontrollmoment "Årlig uppföljning av systematiskt arbetsmiljöarbete" som den andra risken inom arbetsmiljö.	Uppföljning sker enbart vid den andra risken det vill säga "Risk att det övergripande arbetsgivaransvaret med fokus på arbetsmiljö inte efterlevs"		Tertial
			Uppföljning av genomförda insatser	Chefer och skyddskommittéer besvarar en enkät om hur de upplever SAM-arbetet under året.	Per Karlsson	År
			Analys och slutsatser utifrån inkomna data och svar	Resultaten från enkäter och dialogmöten med chefer och skyddskommittéer sammanställs och utmynnar i en samlad bedömning av vad som ska prioriteras under nästkommande år.	Per Karlsson	År
			Justeringar och förtydligande av SAM-indikatorerna	De SAM-indikatorer som tagits fram över områdena 1) arbetsmiljökunskaper, 2) undersöker och agerar samt 3) ohälsa och olycksfall ska justeras och förtydligas innan nästa	Per Karlsson	År

Risker	Beskrivning	Riskenivå	Kontrollmoment	Beskrivning	Ansvarig:	Periodicitet
	skyddskommittéerna har en positiv bild av SAM-arbetet under året Mål: Att dialogen med chefer och skyddskommittéer utmynnar i konkreta förslag på förbättring av SAM-arbetet för nästkommande år Mål: Att statistiken på SAM-indikatorerna utvecklas och bedöms mer positivt än föregående år			års årliga uppföljning, utifrån den återkoppling som skedde 2024.		
 Risk att negativt resultat i Medarbetarundersökningen, MAU, indikerar försämrade förutsättningar för en god arbetsprestation.	Hållbart medarbetarengagemang, HME, är en etablerad modell för att utvärdera, jämföra och följa upp förutsättningar för verksamhetens framgång och utveckling. Psykologisk trygghet är en delad övertygelse i arbetsgruppen om att man inte kommer att bli straffad eller förlöjligad för att man kommer med idéer, frågor, uttrycker oro eller gör misstag. Låg psykologisk trygghet är en tydlig risk både för arbetsmiljön och	Kritisk	Andel arbetsgrupper (i procent) som inte uppnår HME-index över 77.	Analys och åtgärdsplan för de delar av organisationen som inte uppnår sammanlagt HME-värde på 77 eller mer.	Per Karlsson	År
			Andel arbetsgrupper (i procent) som inte uppnår ett värde för psykologisk trygghet över 3,6.	Analys, åtgärdsplan och stöd för de arbetsgrupper som inte uppnår en hög psykologisk trygghet.	Per Karlsson	År

Risker	Beskrivning	Riskenivå	Kontrollmoment	Beskrivning	Ansvarig:	Periodicitet
	<p>för att det skapar en tystnadskultur där ev. missförhållanden inte kommer fram och kan rättas till.</p> <p>Mål, HME: totalindex ej under 82% Mål, psykologisk trygghet: Över 3,6 av 5 poäng</p>					
<p> Svårighet att hitta rätt kompetens till ledar- och specialistfunktioner</p>	<p>Kompetensbrist inom vissa områden i organisationen medför risker på lite längre sikt. Kan vara en branschfråga då viss kompetens saknas även på nationell nivå och risken att vi blir av med kompetens (Kompetensförsörjning)</p>	<p>Medium</p>	<p>Andel avbrutna rekryteringar</p>	<p>Antal avbrutna rekryteringsprocesser totalt samt för chefer och specialister. Baslinjemätning för 2021: 163 avbrutna rekryteringsprocesser av totalt 713 (23%).</p>	<p>Per Karlsson</p>	<p>År</p>
			<p>Andel chefer som avslutar sin anställning inom ett respektive inom tre år.</p>	<p>Andelen chefer som i avgångsenkäten anger att de slutat sin anställning inom ett samt inom tre år. Baslinjemätning 2022: 7% slutar inom ett år och 57% inom tre år.</p>	<p>Per Karlsson</p>	<p>År</p>
<p> Risk att det försämrade omvärldsläget påverkar Gävle kommun</p>	<p>Det försämrade omvärldsläget samt den påverkan detta har på Gävle kommun i form av behov av investeringar och satsningar i såväl materiel, organisation, personal och</p>	<p>Kritisk</p>	<p>Fortsatt arbete med kontinuitetshandling i kommunens verksamheter</p>	<p>Verksamheterna inom kommunen behöver genomföra kontinuitetshandling för att förbereda sin verksamhet för att kunna fortsätta fungera under störda förhållanden, det kan röra sig om</p>	<p>Andreas Lindahl</p>	<p>Tertial</p>

Risker	Beskrivning	Riskenivå	Kontrollmoment	Beskrivning	Ansvarig:	Periodicitet
	utbildning.			<p>exempelvis ett omfattande cyberangrepp eller långvarigt strömavbrott.</p> <p>Enheten för säkerhet och beredskap stöttar verksamheterna i detta arbete med kompetens och rådgivning.</p> <p>Ett aktivt kontinuitetsarbete inom kommunen kommer bidra till att kommunen blir mer robust och bättre förberedd för att hantera påfrestningar.</p>		
			Uppbyggnad av kommunens krigsorganisation	<p>I och med det kraftigt försämrade omvärldsläget behöver det civila försvaret byggas upp igen. En del i detta är att kommunen behöver upprätta en krigsorganisation där verksamhet som är viktig för totalförsvaret prioriteras.</p> <p>Enheten för säkerhet och beredskap stöttar med kompetens och</p>		

Risker	Beskrivning	Riskenivå	Kontrollmoment	Beskrivning	Ansvarig:	Periodicitet
				rådgivning i verksamheternas arbete.		
 Risk att den grova brottsligheten påverkar Gävle kommun	Grov brottslighet som påverkar kommunen, det kan dels röra sig om våldsdåd inom kommunens verksamheter men det kan också ske på allmän plats. Den grova brottsligheten är inte avgränsad till våldsbrott utan det kan också röra sig om kraftiga cyberangrepp och ekonomisk brottslighet som drabbar kommunen.	Kritisk	Lägesbildsdelning	Det pågående arbetet med lägesbildsdelning ska fortsätta och utvecklas. Lägesbilden delas skriftligen varannan vecka och varannan vecka genomförs samverkansmöte inom kommunkoncernen tillsammans med Polismyndigheten och Addici (kommunens leverantör av säkerhets- och bevakningstjänster). utfallet av lägesbilden används sedan för att dels styra operativa åtgärder och dels för att tidigt kunna förebygga eller reducera identifierade risker	Andreas Lindahl	Tertial
			Återkommande samverkan med Polismyndigheten	Gävle kommun ska genom Enheten för säkerhet och beredskap fortsätta den upparbetade samverkan som finns mellan kommunen och Polismyndigheten (genom främst	Andreas Lindahl	Tertial

Risker	Beskrivning	Riskenivå	Kontrollmoment	Beskrivning	Ansvarig:	Periodicitet
				kommunpoliserna) syftandes till att möjliggöra informationsdelning och att tidigt kunna genomföra insatser gemensamt där synnergieffekter kan uppnås.		
			Fortsatt arbete med säkerhetshöjande åtgärder i kommunorganisationen	<p>Verksamheternas säkerhetsarbete och säkerhetskultur kan stärkas.</p> <p>Detta görs bland annat genom att Enheten för säkerhet och beredskap tillhandahåller utbildningar kring pågående dödligt våld (PDV), hot- och våld, trygghetsronder och annat. Enheten erbjuder råd och stöd till verksamheterna i deras arbete.</p>	Andreas Lindahl	Tertial

4 Information och kommunikation

Använda relevant information

Det åligger inom varje chefs ansvar att informera om styrning och ledning av verksamheten, information ges på arbetsplatsträffar samt enhets möten som genomförs kontinuerligt samt till medarbetare utifrån medarbetarens respektive uppdrag. Information om hur verksamheten styrs och leds ges även vid introduktion av nya medarbetare.

De medarbetare som har strategiskt ansvar har en del kring omvärldsspaning som en del i sitt arbete, annars så finns det beskrivet i Medarbetarpolicyn

kring hur chefer och medarbetare ska tillförsäkra sig och kommunicera information.

Ansvariga chefer och jurister bevakar förändringar i lagstiftning, föreskrifter och praxis.

Struktur och rutiner för intern kommunikation

Intranätet är huvudkanal för bred intern information, i övrigt används arbetsplatsträffar, enhets möten och andra informationsmöte för spridning av information.

Sekretessärenden hanteras enligt gällande lagstiftning. Samtliga medarbetare och nämndledamöter har undertecknat en sekretessförbindelse vid anställning respektive påbörjan av nämnduppdrag.

Information som är väsentlig kommuniceras av sektorledning. I chefsansvaret säkerställs sen att informationen når ut till alla medarbetare, genom arbetsplatsträffar, skriftlig information och andra fysiska eller digitala möten.

Struktur och rutiner för extern kommunikation

Extern kommunikation sker genom direktutskick av brev, mejlkorrespondens, fysiska och digitala kundmöten samt genom media och sociala medier.

Gavle.se används som kommunikationsplattform inom vissa områden, såsom pressmeddelanden, viktiga händelser, offentliggörande av styrdokument och innehåll i nämndmöten.

5 Beskrivning av utvärdering och uppföljning

Genomför löpande och separata utvärderingar

Uppföljning sker i slutet av året med redovisning i nämnd. Delårsvis så följer nämnden upp sina utvalda risker och kontrollmoment.

Identifiera och kommunicera brister

Sker löpande inom verksamheten och tjänstemannaorganisationen.