



Rapport Intern styrning och kontroll delår 2

Kommunstyrelsen

Innehållsförteckning

1 Styrning och kontrollmiljö	3
2 Riskvärdering	3
3 Kontrollaktiviteter	4
3.1 Risk- eller Målområde: Ändamålsenlig och effektiv verksamhet	4
3.2 Risk- eller Målområde: Övriga risker	8
4 Information och kommunikation	13

1 Styrning och kontrollmiljö

Inom Kommunstyrelsens omfång finns både egen verksamhet så som kommunövergripande verksamhet. De medarbetare och chefer som verkar inom organisationen har alla ett ansvar att hålla sig uppdaterade och informerade kring lagar och regler. Inom nämnden används olika systemstöd, forum och kommunikationsvägar för att förmedla och sprida informationen.

Några systemstöd som används inom sektorn för det ändamålet är:

- Stratsys för nämndens och verksamheternas planering och uppföljning, intern kontroll och styrning samt dokumentation och uppföljning av det systematiska arbetsmiljöarbetet inklusive riskbedömningar.
- Unit 4 ERP för ekonomisk analys och uppföljning samt Proceedo för leverantörsfakturahantering och inköp/beställningar.
- Platina för registrering av allmänna handlingar.
- Intranätet (numera Knutpunkten) för information om verksamheten och GDPR (Dataskyddsförordningen).
- Canea One används mer och mer är till för sektorns styrande och stödjande dokument, fastslagna processer, arbetssätt och rutiner.

Under fjolåret så påbörjades processkartläggning av nämndens stödprocesser samt huvudprocesser för att säkerställa kvalitet och att rutiner efterföljs. Det är ett arbete som har fortsätter även under året där även diskussioner och uppföljningar sker tillsammans med andra nämnder. Det är ett tidskrävande jobb som tar tid och kraft av samtliga medarbetare, men det är väl investerade resurser som läggs ned.

Nämndens val av risker är noga utvalda via en workshop i början av året där efterföljande kontrollmoment har valts att följas upp delårsvis även om årsvis räcker i nämnd.

2 Riskvärdering

Arbetet med att implementera det nya arbetssättet med intern styrning och kontroll fortsätter och förbättras bland annat genom samarbete mellan sektorernas tjänstemän inom styrprocessen "Ekonomi- och verksamhetsstyrning". Inom kommunstyrelsen så sker diskussioner om hur uppföljning och kontroll ska ske, ifall den ska vara enbart inom nämnden eller "hela vägen ut" i organisationen då sådana processer finns inom nämnden. Under hösten genomförs även två workshops för ledningsgrupper inom HR och kommunikationsavdelningen samt inom Näringslivsavdelningen för att stärka upp och öka förståelsen för arbetssättet med Intern kontroll och styrning.

Arbetet med att följa upp kontrollpunkter har genomförts på olika sätt beroende på typ av risk, men det har genomförts lokalt inom respektive avdelning. Finansiell rapportering har följts upp genom dialoger med chefer och stickprov av olika transaktioner av ekonomer samt genom analyser av detaljerad resultatuppföljning.

Attestföreteckning och delegationsordning ses över varje år och alla förändringar av attestansvariga skickas in via e-tjänster av utsedda personer som sedan godkänns av sektorchef innan det verkställs i ekonomisystemet för att på så sätt ha kontroll på vem som får godkänna inkommande fakturor. Fakturor passerar även mottagningsattestanter samt konterare innan de når beslutsattestant.

IT- och utvecklingsavdelningen gör ständiga förbättringar i vår IT-miljö och under året har flertalet säkerhetsåtgärder genomförts och den utvecklingen

fortsätter framöver. Informationskampanjer samt uppmaningar till försiktighet bland användare är en del som gemene man kan efterfölja för att förbättra risken för intrång/attacker på infrastrukturen.

Även det allmänna säkerhetsläget i vår omgivning är en risk i sig som säkerhetsavdelningen har på sin agenda med olika omvärldsanalyser och kräver åtgärder både internt som externt. Likväl så involveras arbetet med Stadsdelslyftet i riskhanteringen externt.

3 Kontrollaktiviteter

De risker som är antagna i Kommunstyrelsen utifrån den workshop som nämnden genomförde följs upp i det kommande avsnittet. De kontrollmoment som är framtagna visar på att arbetet fortlöper enligt plan. Genom delårsvis uppföljning kan nämnden följa de förbättringar som har gjorts under året. Delårs uppföljning kan leda till minskad risk eller i alla fall en risk som är under uppsikt på ett mer ordnat sätt än i början av året. Effekterna blir att många av riskerna tas omhand i det löpande arbetet och är således inte en extra pålaga för organisationen.

3.1 Risk- eller Målområde: Ändamålsenlig och effektiv verksamhet

Risker	Riskvärde	Kontrollmoment	Resultat	Aktiviteter	Slutdatum
 Risk att det saknas ändamålsenliga rutiner, kontroller och årshjul för pensionsadministration?	12	 Upprätta rutiner för hela pensionsprocessen	 Ingen avvikelse	 Uppstartsmöte rutiner och tidplaner.	2025-03-31
		Kommentar Kommunstyrelsen Rutiner är framtagna för processerna med enskilda medarbetare, tex vid dödsfall, efterlevandeskydd, pensionsavgång m.m. Rutiner behöver revideras gällande rapportering.		Kommentar Rutiner är framtagna för processerna med enskilda medarbetare, tex vid dödsfall, efterlevandeskydd, pensionsavgång m.m	
		 Upprätta kontrollmoment i pensionsprocessen	 Ingen avvikelse	 Uppstartsmöte gällande kontrollmoment	2025-03-31
		Kommentar Vi har påbörjat arbetet med att ta fram en mall för uppföljning av KPA fakturan och Personec rapporten för att hitta avvikelser.		Kommentar Uppstarts möte med ekonomi och HR-service gällande kontrollmoment.	
				 Utformning av	2025-09-

Risker	Riskvärde	Kontrollmoment	Resultat	Aktiviteter	Slutdatum
				uppföljningsmall	30
		— Uppföljning riskanalys	— Inte kontrollerat	🔍 Uppföljningsmöte gällande riskanalysen	2025-09-30
		Kommentar Aktiviteter från riskanalysen pågår under 2025.			
		🟡 Strategisk översyn av pensionsprocessen	🟡 Mindre avvikelse	✅ Strategiskt möte med KPA kundansvarig och senior konsult.	2025-03-31
		Kommentar Vi har fått en revision på pensionsprocessen som genomförs av PWC på uppdrag av Kommunrevision. Strategisk översyn genomförs efter vi har fått revisionsrapporten. Vi avvaktar slutrapport från PWC och Kommunrevision. / Helena 250902			
		🟢 Revidera pensionspolicy	🟢 Ingen avvikelse		
		Kommentar Plan för att revidera styrdokument framtagna. Planen är att Gävle kommuns styrdokument ska delas upp mellan metadebate och förtroendevalda, idag är de delvis separerade och delvis sammanblandade. Samt att kraftigt minska styrdokumentens innehåll där de delar som är kopierade/omskrivningar från tidigare pensionsavtal ska tas bort. Detta då det blir otydligt när vi har styrdokument som tar upp nästan samma sak som framgår av gällande pensionsavtal, det skapar även problematik då de faktiska besluten som är tagna av Gävle kommun "drunknar" i delvis utdaterad avtalstext. Kring de förtroendevaldas styrdokument vill vi göra en tydligare koppling/hänvisning till OPF.			

Risker	Riskvärde	Kontrollmoment	Resultat	Aktiviteter	Slutdatum
		 Upprätta kontrollmoment gällande redovisning av pensionsskuld	 Mindre avvikelse	 Komplettera det årshjul som finns upprättat med information om de avstämningar och kontroller samt det administrativa arbetet som utförs inom kommunen kopplat till pensionsskuld och ansvarsförbindelse.	2025-12-31
		Kommentar Utifrån resultat i granskningsrapporten togs fram förbättrings aktiviteter, planerat tills sista december.			
 Risk för säkerhetsincidenter i IT-miljön som leder till verksamhetsstörningar eller informationsförlust.	15	 Uppföljning av planerade åtgärder för bibehållen/höjd säkerhet	 Ingen avvikelse		
		Kommentar *Fortsatt arbete med ökad kontosäkerhet, nästa steg under hösten 2025 *Incidenthantering och förebyggande arbete rörande överbelastningsattacker pågående *Genomfört scenarioövning rörande säkerhetsincident *Löpande uppföljning av säkerhetsincidenter uppfångade i vår övervakningsfunktion			
		 Omvärldsbevaka och följa pågående försök till intrång och störningar	 Ingen avvikelse		
		Kommentar *Löpande avstämningar med expertis hos vår säkerhetsleverantör *Inhämtar information och stöd från säkerhets och			

Risker	Riskvärde	Kontrollmoment	Resultat	Aktiviteter	Slutdatum
		bredskapsmyndigheter *Analys av incidenter uppfångade i vår säkerhetsövervakning *Information till alla användare om "goda vanor" och pågående "illasinnade" aktiviteter *Ta del av analyser av incidenter i andra organisationer, e xv det aktuella fallet kring Miljödata			
		 Värdera behovet av ytterligare Insatser	 Ingen avvikelse		
		Kommentar Görs baserat på analyser och omvärldsbevakning I nuläget bedöms nuvarande plan vara adekvat men beredskap finns för att vidta ytterligare åtgärder om det skulle krävas baserat på sämre omvärldsläge. Vi gör bedömningar för kommande år i samband med verksamhetsplaneringsarbetet. En aktuell fråga är nyttjande at externa leverantörer för lagring av känslig information och hur vi kan säkerställa att de uppfyller våra säkerhetskrav (uppföljning) Vi bevakar och deltar i diskussioner kring beroende av dominerande leverantörer i synnerhet med anledning av oro kring situationen i den Amerikanska statsförvaltningen			
 Risk för tekniska driftstörningar i IT-miljön som leder till verksamhetsstörningar och informationsförlust	15	 Inventering av risker och sårbarheter			
		Kommentar *Löpande uppföljning av driftsituationen och ev sårbarheter *Installation av nytt och mer robust datacenter pågår			

Risker	Riskvärde	Kontrollmoment	Resultat	Aktiviteter	Slutdatum
		*Fortsatt arbete att öka robustheten i vårt datanät			
		● Uppföljning av genomförda insatser	● Ingen avvikelse		
		Kommentar *Tester av etablerade förmågor sker löpande både i och omkring den tekniska miljön. Exempelvis sker regelbunden testning av reservkraftsfunktioner och liknade för att säkerställa att dessa fungerar i händelse av strömavbrott, vi testar även om reservfunktioner träder in i händelse av tekniska störningar i IT-miljön.			
		● Värdera behovet av ytterligare insatser	● Ingen avvikelse		
		Kommentar Sker löpande, i nuläget är fokus kring arbete med robusthet vid tekniska störningar, vilket återspeglas i vårt nya datacenters design och de insatser som görs i nätverksmiljön.			

3.2 Risk- eller Målområde: Övriga risker

Risker	Riskvärde	Kontrollmoment	Resultat	Aktiviteter	Slutdatum
Risk att det övergripande arbetsgivaransvaret med fokus på arbetsmiljö inte efterlevs	9	Använder samma kontrollmoment "Årlig uppföljning av systematiskt arbetsmiljöarbete" som den andra risken inom arbetsmiljö.	Inte kontrollerat		
		Kommentar			

Risker	Riskvärde	Kontrollmoment	Resultat	Aktiviteter	Slutdatum
		Kontrolleras senare i år.			
		■ Uppföljning av genomförda insatser	■ Inte kontrollerat		
		Kommentar Momentet genomförs sista kvartalet 2025.			
		■ Analys och slutsatser utifrån inkomna data och svar	■ Inte kontrollerat		
		Kommentar Momentet genomförs sista kvartalet 2025.			
		■ Justeringar och förtydligande av SAM-indikatorerna	■ Inte kontrollerat		
		Kommentar Momentet analyseras fortlöpande, men justeringarna genomförs skarpt först under sista kvartalet 2025.			
■ Risk att negativt resultat i Medarbetarundersökningen, MAU, indikerar försämrade förutsättningar för en god arbetsprestation.	12	■ Andel arbetsgrupper (i procent) som inte uppnår HME-index över 77. ■ Större avvikelse			
		Kommentar 22 procent av arbetsgrupperna uppnådde inte ett indexvärde för Hållbart medarbetarengagemang (HME) på 77 eller mer. Siffrorna kommer från undersökningen som genomfördes senhösten 2024. Ny undersökning är ej datumsatt.			
		◆ Andel arbetsgrupper (i procent) som inte uppnår ett värde för psykologisk trygghet över 3,6. ◆ Mindre avvikelse			

Risker	Riskvärde	Kontrollmoment	Resultat	Aktiviteter	Slutdatum
		Kommentar 7 procent av arbetsgrupperna uppnådde inte ett värde för psykologisk trygghet på 3,6 på en femgradig skala. Siffran måste dock nyanseras av två faktorer. Dels att ytterligare 15 procent av arbetsgrupperna låg nära gränsvärdet, dels att måttet som sådant innebär att det är tveksamt om gruppen kan sägas ha psykologisk trygghet när inte alla gruppens medlemmar delar upplevelsen. Medelvärdet kan alltså vara tillräckligt högt men om t.ex. 15-20 procent av gruppens medarbetare inte upplever psykologisk trygghet, är det högst tveksamt om gruppen kan sägas ha det.			
 Svårighet att hitta rätt kompetens till ledar- och specialistfunktioner	9	 Andel avbrutna rekryteringar	 Ingen avvikelse		
		Kommentar Hittills under 2025 har inga chefsrekryteringar avbrutits eller behövs tas om. När det gäller specialistrekryteringar har 17 procent av dem inte gått i mål. I båda fallen har året inneburit en positiv utveckling.			
		 Andel chefer som avslutar sin anställning inom ett respektive inom tre år.	 Mindre avvikelse		
 Risk att det försämrade omvärldsläget påverkar Gävle kommun	12	 Fortsatt arbete med kontinuitetshantering i kommunens verksamheter		 Omvärldsbevakning	2025-12-31
				Kommentar Enheten bedriver aktivt omvärldsbevakning. Säkerhetsläget har inte förbättrats sedan föregående uppföljning. Störningar i positioneringssystem (GPS) förekommer i vårt närområde och bedöms orsakas	

Risker	Riskvärde	Kontrollmoment	Resultat	Aktiviteter	Slutdatum
				av störsändningar från Ryssland. Kriget i Ukraina fortgår med oförminskad intensitet. En tydlig utveckling i samband med kriget är möjligheterna att med drönare genomföra angrepp på motståndarens infrastruktur över långa avstånd, utvecklingen på området för autonoma system bedöms fortsätta i samma omfattning. Konflikten Israel - Palestina fortgår med Israeliska markoperationer inne Palestina och detta medför opinionsyttringar i bland annat Sverige. Kina genomförde i närtid sin största militärparad hittills och visade då upp långgräckviddiga högteknologiska vapensystem. Vid detta tillfälle deltog Putin (Ryssland), Masoud Pezeshkian (Iran) och Kim Jong-Un (Nordkorea). Kina har även träffat ledarna för såväl Indien och Turkiet. Detta kan ses som en markering mot USA i första hand men kan leda till att Sverige och Europa påverkas om lojaliteter och samarbeten förändras mellan dessa stora aktörer.	
				 Fortsatt arbete med kontinuitetshantering i kommunens verksamheten	2025-12-31
				Kommentar Enheten har fortsatt stötta kommunernas verksamheter i deras arbete med krisberedskap och kontinuitetshantering i syfte att stärka förmågan att hantera störningar. Investeringar för att stärka förmågan att	

Risker	Riskvärde	Kontrollmoment	Resultat	Aktiviteter	Slutdatum
				hantera händelser sker enligt den investeringsram som tilldelats.	
		— Uppbyggnad av kommunens krigsorganisation		🔍 Fortsatt arbete med sektorernas krigsplanläggning	2025-12-31
				Kommentar Arbetet med kommunens krigsplanläggning fortgår, kommande omorganisation i delar av verksamheten som medför att det sker en fördröjning av arbetet.	
■ Risk att den grova brottsligheten påverkar Gävle kommun	16	— Lägesbildsdelning		🔍 Lägesbildsdelning/samverk an	2025-12-31
				Kommentar Lägesbildsdelning sker kontinuerligt. Varannan vecka skriftligen och varannan vecka i mötesforum. Utöver detta deltar enheten i regionala forum för att kunna inhämta information för vidare delgivning inom kommunorganisationen. Arbetet med gemensam lägesbild fortsätter under hösten och utvecklas efter hand.	
		— Återkommande samverkan med Polismyndigheten		🔍 Samverkansmöten med Polismyndigheten	2025-12-31
				Kommentar Återkommande samverkan med Polismyndigheten genomförs enligt planering. Företrädesvis sker samverkan med kommunpoliserna men även	

Risker	Riskvärde	Kontrollmoment	Resultat	Aktiviteter	Slutdatum
		 Fortsatt arbete med säkerhetshöjande åtgärder i kommunorganisationen		behovsstyrd samverkan med andra funktioner inom Polismyndigheten. Samverkan genomförs enligt gjord planering och fortgår under hösten. Ny kommunpolis tillträder under hösten (en av två nuvarande).	
				 Utbildningsinsatser	2025-12-31
				Kommentar Under perioden har utbildningsinsatser framförallt inom pågående dödligt våld (PDV) genomförts på bredd. Även utbildningar i säkerhetskultur har genomförts med enhetschefer och enheter. Under perioden augusti 2024 till september 2025 har uppskattningsvis cirka 2000 medarbetare inom Gävle kommun, i huvudsak inom sektor Utbildning men även inom sektor Velfärd, utbildats i hanteringen av ett angrepp med pågående dödligt våld (PDV)	

4 Information och kommunikation

Uppföljningen vid det andra delåret är för att visa nämnden att arbetet fortlöper och att kontrollmoment genomförs. Arbetsgrupper och processledare driver och följer upp sina kontrollmoment för att säkerställa och analysera avvikelser för att få till åtgärder.

Kommunikation och utbildning är oftast nyckeln till framgång och här behöver processledare, projektledare och medarbetare samarbeta för att lyckas vid större förändringsarbeten. Vart, hur och vad som kommuniceras är svårt och där behöver organisationen träna vidare tillsammans.