



Granskning av arbetet mot otillåten påverkan

Rapport

Huddinge kommun

2025-11-11

Antal sidor 18

INNEHÅLLSFÖRTECKNING

| | | |
|-----------|--|-----------|
| 1 | Sammanfattning | 3 |
| 2 | Bakgrund | 5 |
| 3 | Syfte och revisionsfrågor | 5 |
| 4 | Avgränsning | 6 |
| 5 | Revisionskriterier | 6 |
| 6 | Metod | 6 |
| 7 | Resultat av granskningen | 7 |
| 7.1 | <i>Organisation och styrning</i> | 7 |
| 7.2 | <i>Riskhantering</i> | 11 |
| 7.3 | <i>Styrning och uppföljning</i> | 13 |
| 7.4 | <i>Kompetensutveckling</i> | 14 |
| 8 | Samlad bedömning och rekommendationer | 15 |
| 9 | Bilaga A - Underlag som varit föremål för granskning: | 17 |
| 10 | Bilaga B - Sammanställning resultat från enkät | 18 |

1 SAMMANFATTNING

Azets har av Huddinge kommuns revisorer fått i uppdrag att granska kommunens rutiner och arbetet mot otillåten påverkan. Med otillåten påverkan menas trakasserier, hot, våld, mutor och korruption som syftar till att påverka den kommunanställdes tjänsteutövning. Hot och våld ingår inte i denna granskning eftersom det har varit föremål för en annan granskning under 2025.

Granskningen har syftat till att bedöma om kommunstyrelsen har säkerställt en ändamålsenlig styrning och en tillräcklig intern kontroll för att minska riskerna med otillåten påverkan.

Vår samlade bedömning utifrån granskningens syfte är att kommunstyrelsen i allt väsentligt har säkerställt en ändamålsenlig styrning och en tillräcklig intern styrning och kontroll för att minska riskerna med otillåten påverkan.

Bakgrunden till vår samlade bedömning är att granskningen visat att kommunen har antagit styrdokument för arbetet med otillåten påverkan. Dock noterar vi att det inte i tillräcklig utsträckning finns dokumentation eller upparbetade arbetssätt vad gäller förtroendevalda. Det saknas dock en fastställd riktlinje för visselblåsarfunktionen. Ansvar för arbetet med att motverka och förhindra otillåten påverkan är ett linjechefsansvar och ingår i arbetsmiljöansvaret. Det finns en fastställd arbetsmiljöprocess som linjecheferna ska tillämpa vid utövande av sitt arbetsgivaransvar. Otillåten påverkan ingår också som en del i den systemhotande välfärdsbrottsligheten. Kommunens brottsförebyggande arbete innebär att linjechef och medarbetare har ett ansvar att kunna identifiera och rapportera misstänkta händelser för vidare utredning.


Det framgår inte vem som ansvarar för uppföljning av riktlinjer mot mutor och jäv och hur ofta riktlinjer ska följas upp. När det gäller riktlinjer mot mutor och riktlinjer mot jäv så är dessa dokument fastställda av kommunfullmäktige vilket gör det än mer oklart vem som bör svara för uppföljningen.

Vi bedömer att kommunstyrelsen i allt väsentligt har identifierat risker för otillåten påverkan inom styrelsens ansvarsområden. Området har i allt väsentligt också tagits upp i styrelsens internkontrollplaner under de tre senaste åren. Vi noterar dock att verksamheternas arbete med riskhantering avseende arbetsmiljörisker varierar mellan kommunstyrelsens enheter där vissa har mer utförlig dokumentation än andra. Vi noterar även att ingen av de granskade enheterna under kommunstyrelsens förvaltning har en strukturerad och systematisk riskhantering i enlighet med kommunfullmäktiges reglemente för intern kontroll.

Vi bedömer att det i allt väsentligt finns utsedda ansvariga vid händelse av otillåten påverkan. Vi bedömer också att det i allt väsentligt finns goda förutsättningar för systematisk uppföljning av incidenter kopplade till otillåten påverkan. Samtidigt noteras att det i dagsläget saknas rapporterade incidenter för otillåten påverkan men att det finns arbetssätt och system på plats för att hantera arbetsmiljörelaterade incidenter som involverar systematisk uppföljning.

Slutligen bedömer vi att det genomförs kontinuerliga utbildningsinsatser för att öka kunskap och insikt om risker och förebyggande insatser inom otillåten påverkan. Detta görs dels inom det löpande systematiska arbetsmiljöarbetet som innehåller kontinuerliga informationsinsatser rörande otillåten påverkan, dels via Trygghet- och säkerhetssektionen (ToS) som under 2025 genomfört omfattande utbildningsinsatser inom bland annat otillåten påverkan.

I det följande redovisas våra samlade bedömningar av respektive revisionsfråga.

| <div> <div>Nej</div> <div>Endast delvis</div> <div>I allt väsentligt</div> <div>Ja</div>  </div> | |
|--|-------------------|
| Revisionsfråga | Bedömning |
| Revisionsfråga 1 Finns fastställda riktlinjer för att motverka otillåten påverkan? | I allt väsentligt |
| Revisionsfråga 2 Har kommunstyrelsen identifierat risker för otillåten påverkan inom styrelsens olika ansvarsområden? | I allt väsentligt |
| Revisionsfråga 3 Har området otillåten påverkan upptagits i styrelsens internkontrollplaner de senaste tre åren? | Ja |
| Revisionsfråga 4 Har kommunstyrelsen rutiner och arbetssätt för att förebygga, upptäcka och agera vid otillåten påverkan mot förtroendevalda och tjänstepersoner inom ramen för styrelsens verksamheter? | Endast delvis |
| Revisionsfråga 5 Finns någon åtgärdsplan samt utsedda ansvariga vid händelse av otillåten påverkan? | I allt väsentligt |
| Revisionsfråga 6 Sker en systematisk uppföljning av incidenter kopplade till otillåten påverkan? | I allt väsentligt |
| Revisionsfråga 7 Genomförs kontinuerliga utbildningsinsatser för att öka kunskap och insikt om risker och förebyggande insatser? | Ja |

För närmare beskrivning av bakgrunden till våra bedömningar hänvisar vi till respektive avsnitt i revisionsrapporten.

Utifrån våra iakttagelser och bedömningar rekommenderar vi kommunstyrelsen att:

- Se över kommunens styrdokument rörande otillåten påverkan och säkerställ att de är aktuella och relevanta. Säkerställ särskilt att de även omfattar förtroendevalda, incidentrapportering samt visselblåsarfunktionen.
- Tydliggör ansvar och former för uppföljning av följsamhet till fastställda styrdokument t.ex. riktlinjer mot mutor och jäv. Implementera system som säkerställer att detta görs.
- Säkerställ att riskanalyser genomförs i alla verksamheter i enlighet med Arbetsmiljöverkets föreskrifter och allmänna råd (AFS 2023:1) om systematiskt arbetsmiljöarbete.
- Säkerställ att alla verksamheter har implementerat en löpande systematisk riskhantering i enlighet med reglemente för intern styrning och kontroll 2 § p.7.

2 BAKGRUND

Azets har av de förtroendevalda revisorerna i Huddinge kommun fått i uppdrag att granska kommunövergripande rutiner och arbetet mot otillåten påverkan. Med otillåten påverkan menas trakasserier, hot, våld, mutor och korruption som syftar till att påverka någons tjänsteutövning. Uppdraget ingår i revisionsplanen för år 2025.

Verksamhet som bedrivs med offentliga medel ska förvaltas på ett säkert sätt och med en tillfredsställande intern kontroll. Saklighet och opartiskhet i utövandet av offentlig verksamhet och i myndighetsutövning är en förutsättning för att efterleva lagens krav och för att förtroendet för kommunen och dess anställda ska upprätthållas.

Kommunen ansvarar för att avsiktliga och oavsiktliga fel i beslutsfattandet och i myndighetsutövningen inte inträffar och att det finns ett förebyggande arbete som minimerar och hanterar risker för att anställda och förtroendevalda ska utsättas för otillåten påverkan i sin tjänsteutövning.

Sveriges Kommuner och Regioner (SKR) har genomfört en intervjustudie omfattande 30 kommuner för att undersöka förekomsten av och utmaningen med välfärdsbrottslighet. I SKR:s rapport framhålls otillåten påverkan som särskilt allvarligt och som ett växande problem. Vidare framgår att det behövs mer kunskap och utvecklade verktyg för att stärka det förebyggande arbetet.

Revisionen har i sin riskanalys identifierat otillåten påverkan som ett riskutsatt område där fördjupad granskning ska genomföras under 2025.

1 SYFTE OCH REVISIONSFRÅGOR

Granskningen har syftat till att bedöma om kommunstyrelsen har säkerställt en ändamålsenlig styrning och en tillräcklig intern kontroll för att minska riskerna med otillåten påverkan.

Granskningen har inriktats för att besvara följande revisionsfrågor:

Organisation och styrning

1. Finns fastställda riktlinjer för att motverka otillåten påverkan?
2. Har kommunstyrelsen rutiner och arbetssätt för att förebygga, upptäcka och agera vid otillåten påverkan mot förtroendevalda och tjänstepersoner inom ramen för styrelsens verksamheter?

Riskhantering

3. Har kommunstyrelsen identifierat risker för otillåten påverkan inom styrelsens olika ansvarsområden?
4. Har området otillåten påverkan upptagits i styrelsens internkontrollplaner de senaste tre åren?

Styrning och uppföljning

5. Finns någon åtgärdsplan samt utsedda ansvariga vid händelse av otillåten påverkan?
6. Sker en systematisk uppföljning av incidenter kopplade till otillåten påverkan?

Kompetensutveckling

7. Genomförs kontinuerliga utbildningsinsatser för att öka kunskap och insikt om risker och förebyggande insatser?

2 AVGRÄNSNING

Granskningen har avgränsats till Kommunstyrelsens verksamhet. Granskningen omfattar inte arbetet mot otillåten påverkan i form av hot och våld eftersom det har ingått i en tidigare granskning under 2025¹.

3 REVISIONSKRITERIER

I granskningen har revisionskriterierna utgjorts av:

- Kommunallagen 6 kap. 6 §
- Arbetsmiljöverkets föreskrifter och allmänna råd (AFS 2023:1) om systematiskt arbetsmiljöarbete, Kapitel 5 om våld och hot om våld i Arbetsmiljöverkets föreskrifter och allmänna råd (AFS 2023:2) om planering och organisering av arbetsmiljöarbete.
- Skrivningar från SKR avseende att förebygga, upptäcka och hantera otillåten påverkan
- Interna styrdokument och riktlinjer som tangerar hantering av otillåten påverkan.

4 METOD

Granskningen har genomförts genom:

- Dokumentstudier (se bilaga A)
- Intervjuer med representanter från förvaltning och politik inom kommunstyrelsen
- Enkät har också genomförts bland ett urval av personal inom kommunstyrelsens verksamheter samt till ledamöter och ersättare i kommunstyrelsen.

De bedömningar som avlämnas i granskningen har utgått ifrån följande bedömningsnivåer.



Rapporten är faktakontrollerad av samtliga intervjuade funktioner.

¹ Granskning avseende kommunens förebyggande arbete och åtgärder vid hot och våld. Rapport Huddinge kommun. 2025-06-16.

5 RESULTAT AV GRANSKNINGEN

5.1 Organisation och styrning

Med otillåten påverkan avses trakasserier, hot, våld, mutor och korruption som syftar till att påverka anställdas tjänsteutövning². Arbetsmiljöarbete handlar om att jobba förebyggande och ha rutiner för att kunna hantera hot, våld och otillåten påverkan om detta skulle inträffa³.

Fullmäktige är yttersta representant för arbetsgivaren och har därmed det yttersta arbetsmiljöansvaret. Högsta ledningen har alltid det yttersta arbetsmiljöansvaret och vidarefördelning av arbetsmiljöuppgifter ska ske skriftligen och undertecknas av båda parter. Förtroendevalda i varje nämnd med verksamhetsansvar ska säkerställa att rätt förutsättningar finns. Det praktiska arbetsmiljöarbetet sköts sedan av chefer och medarbetare.⁴

För att arbetet med hot, våld och otillåten påverkan ska vara effektivt behöver roller och ansvar vara tydliga för alla. Det är viktigt att alla på en arbetsplats vet vem som har ansvar för arbetsmiljöfrågorna och vem man ska vända sig till.⁵

5.1.1 Tydlig ansvarsfördelning

5.1.1.1 Kommunövergripande ansvar

Av kommunstyrelsens reglemente framgår att styrelsens övergripande ansvar omfattar både interna säkerhets- och informationssäkerhetsfrågor och det trygghetsfrämjande och brottsförebyggande arbetet i kommunen. Därtill ingår också ansvar för kommunens visselblåsarfunktion med åtaganden enligt lag (2021:890) om skydd för personer som rapporterar om missförhållanden.⁶

5.1.1.1.2 Samordnings- och normeringsansvar

I Huddinge kommun har HR-avdelningen samt Trygghets- och säkerhetssektionen (ToS) det huvudsakliga samordnings- och normeringsansvaret för de områden som inkluderar arbete mot otillåten påverkan. Båda enheterna arbetar inom kommunstyrelsens förvaltning, där den förra arbetar mot kommunens anställda medan den senare stöttar både tjänstemannaorganisationen och den politiska organisationen i trygghetsfrågor. HR-avdelningen ansvarar för normering av kommunens arbetsmiljöarbete medan ToS jobbar med säkerhetsfrågor och brottsförebyggande arbete samt med skydds- och beredskapsfrågor och har även huvudansvaret för metodstödet för hur anställda praktiskt ska agera mot (åtgärder) och hantera händelser (skyddar) pga. otillåten påverkan. Trygghets- och säkerhetssektionen agerar huvudsakligen utifrån Brottsbalken i sitt metodstöd för otillåten påverkan och erbjuder specifika åtgärder när otillåten påverkan uppträder, såsom vid näthat och telefonhot, och har hitintills utbildat i otillåten påverkan. HR-avdelningen agerar i det förebyggande arbetet mot hot och våld generellt (riskbedömningar ska möjliggöra upptäckt av otillåten påverkan) samt säkerställer att otillåten påverkan kan rapporteras i avvikelshanteringssystemet KIA.

² Se Otillåten påverkan i Handlingsplan - Otillåten påverkan, hot och våld mot anställda, daterad 2024-04-08.

³SKR hemsida: [Förebygga hot, våld och otillåten påverkan | SKR](#)

⁴ SKR utbildningsmaterial – Arbetsmiljöansvaret och fördelning av arbetsmiljöuppgifter. SKR hemsida: <https://skr.se/skr/arbetsgivarekollektivavtal/fortroendevaldasarbetsgivaransvar/arbetsmiljo/digitaltutbildningspaket.10743.html>

⁵SKR hemsida: [Förebygga hot, våld och otillåten påverkan | SKR](#)

⁶ Se §§ 10 och 14 samt p.4 i § 21i kommunstyrelsens reglemente, beslutad av kommunfullmäktige 1991-12-16, reviderad 2023-04-24.

5.1.1.1.3 Chefers arbetsmiljöansvar

Arbetsgivaren är alltid ytterst ansvarig för de anställdas arbetsmiljö. Ansvaret för de anställdas arbetsmiljö är delegerat i linjeorganisationen till linjecheferna.

5.1.1.1.4 Lagändring för ökat arbetsmiljöansvar för förtroendevalda inom kommuner och regioner

Kommande lagändring *Stärkt skydd för vissa förtroendevalda och en tydligare intern kontroll i kommuner och regioner* beräknas träda i kraft 1 juli 2025. I korthet handlar förslaget om att kommuner och regioner ska ha en skyldighet att förebygga att förtroendevalda utsätts för ohälsa eller olycksfall till följd av hot och våld. Skyldigheten motsvarar det ansvar som kommuner i nuläget har för sina arbetstagare. Den andra delen av förslaget är att stärka kommuners och regioners ansvar att i ökad omfattning förebygga, upptäcka och åtgärda fel och oegentligheter. I Huddinge pågår en översyn av internkontrollprocessen och dess modell och översynen har dels väntat in hur lagförslaget kommer påverka översynen och upphandlingen av nytt systemstöd för administration kring arbetet.⁷

I intervju framhålls att Huddinge redan har många delar på plats för att uppfylla lagkrav men att det pågår ett arbete med att se över och anpassa rutiner med anledning av lagändringen och att detta ännu inte har färdigställts. Men det framhålls dock att det fortsatt saknas styrning av hot och våld mot förtroendevalda samt att det återfinns en otydlighet i hur förtroendevalda bör agera vid incidenter.

5.1.2 Riktlinjer för hantering av otillåten påverkan

5.1.2.1.1 Handlingsplan för hantering av otillåten påverkan

ToS har för kommunens räkning fastställt en handlingsplan⁸ för hantering av otillåten påverkan samt hot och våld där externa individer är förövare. Syftet med planen är att värna om en trygg arbetsplats för samtliga som verkar inom kommunens olika verksamheter. Handlingsplanen syftar till att ge chefer och medarbetare stöd i hur de ska agera innan, under och efter en händelse.

5.1.2.1.2 Riktlinjer för att motverka mutor och riktlinjer för att motverka jäv

Kommunfullmäktige har fastställt två riktlinjer som tangerar området otillåten påverkan och det är riktlinjer för att motverka mutor och riktlinjer för att motverka jäv.

Riktlinjer för att motverka mutor har antagits i syfte att anställda och förtroendevalda inom Huddinge kommun ska få en ökad kunskap och medvetenhet, och därmed bättre förutsättningar, för att känna igen de situationer som bör undvikas. Syftet med jävsbestämmelserna är att tala om när en förtroendevald eller anställd ska anses ha ett sådant intresse i ett ärende att dennes opartiskhet kan ifrågasättas. Allmänheten ska känna förtroende för myndigheternas ärendehantering och bestämmelserna gäller för förtroendevalda i kommunfullmäktige, förtroendevalda i nämnd och kommunens anställda.

Gemensamt för båda dessa riktlinjer är att de beskriver typiska situationer och händelser som offentliganställda bör vara uppmärksamma på så att de inte tar emot en muta eller hamnar i en jävssituation. Ingen av riktlinjerna beskriver hur uppföljning av dess efterlevnad är tänkt att ske.

⁷ Kommunstyrelsens verksamhetsplan 2025, sid 23.

⁸ Handlingsplan - Otillåten påverkan, hot och våld mot anställda, daterad 2024-04-08

5.1.3 Rutiner och arbetssätt

5.1.3.1.1 Systematiskt arbetsmiljöarbete

Arbetet för att skydda verksamheten från otillåten påverkan tar avstamp i det systematiska arbetsmiljöarbetet. HR-avdelningen i Huddinge kommun har fastställt en arbetsmiljöprocess. Arbetsmiljöprocessen innehåller fem delprocesser som ska stödja linjecheferna att, i samverkan och i dialog med skyddsombud och medarbetare, utföra arbetsmiljöarbetet. Basen för arbetsmiljöprocessen är det systematiska arbetsmiljöarbetet (SAM) och därutöver ingår också

- rehabiliteringsarbete,
- likabehandlingsarbete,
- hälsofrämjande insatser och friskvård, samt
- hantering av arbetsskador och tillbud.

I det systematiska arbetsmiljöarbetet finns ett årshjul som indikerar vilka aktiviteter verksamheterna bör fokusera på under året. Under hösten ingår aktiviteter för att informera om och arbeta för att förebygga kränkande särbehandling, säkerhet inklusive hot och våld. Det systematiska arbetsmiljöarbetet innefattar också att ansvariga linjechefer ska implementera riskhantering rörande arbetsmiljörisker.

Det finns dessutom ett antal tillkommande regelverk som linjechefen har till uppgift att säkerställa regelefterlevnad till och som påverkar arbetet mot otillåten påverkan. Det rör följsamhet till riktlinjerna för mutor och jäv.

5.1.3.1.2 Arbete mot välfärdsbrott

Välfärdsbrottslighet skadar förtroendet för vårt gemensamma skyddsnät och för tilliten till samhället. Otillåten påverkan betraktas ingå som en del i den systemhotande välfärdsbrottsligheten. Kommunens brottsförebyggande arbete innebär att linjechef och medarbetare har ett ansvar att kunna identifiera och rapportera misstänkta händelser till ToS för vidare utredning. Det pågår därutöver flera insatser mot välfärdsbrott i Huddinge kommun, det handlar bland annat om utbildningar och workshops som syftar till att stärka förmågan att upptäcka och motverka välfärdsbrott⁹.

Grundprincipen i Huddinge är att alla brott som sker i kommunens verksamheter eller i anslutning till verksamheterna ska polisanmälas¹⁰.

5.1.3.1.3 Aktiviteter i verksamhetsplan 2025

I kommunstyrelsens verksamhetsplan beskrivs styrelsens nämndspecifika mål *Huddinge kommun är en attraktiv arbetsgivare*. Aktiviteter under detta mål innebär bland annat att insatser för att minska risken för välfärdsbrott i kommunens verksamheter ska påbörjas under året exempelvis via utökade kontroller vid nyrekrytering samt utbildning och samtal om otillåten påverkan. Verksamhetsplanen preciserar inga indikatorer för att följa upp genomförandet av aktiviteter eller för att uppskatta eventuell effekt utifrån aktiviteterna.¹¹ I intervju bekräftas att aktiviteten är på plats.

I KS verksamhetsplan 2025 ingår även *särskilda satsningar* för att stärka vissa prioriterade verksamheter däribland välfärds kriminalitet. För 2025 har 2,8 mnkr avdelats för detta ändamål och medlen ska fördelas ut och användas inom fler verksamhetsområden. En resurs inom HR ska

⁹ Huddinge kommun hemsida: <https://www.huddinge.se/organisation-och-styrning/sa-arbetar-vi-med/trygghet-och-sakerhet/brottsforebyggande-arbete/valfardsbrott/#V%C3%A5rt-arbete-mot-v%C3%A4lf%C3%A4rdsbrott>

¹⁰ Stöd till dig som chef eller anställd när det gäller polisanmälan eller anmälan till socialtjänsten, daterad 2024-04-08

¹¹ Kommunstyrelsens verksamhetsplan 2025, sid 10.

rekryteras med uppgift att genomföra utökade bakgrundskontroller och ska arbeta systematiskt för att upptäcka risker för välfärdsbrott inom personalområdet. Resursen ska även hålla i utbildningar om otillåten påverkan i insatser som samordnas av Trygghet- och säkerhetssektionen. I intervju bekräftas att aktiviteten är pågående. Inom ekonomi sker även en förstärkning med ytterligare en avtalscontroller för att arbeta med löpande kontroller av leverantörer. I uppdraget ingår även att arbeta fram metoder och rutiner för leverantörskontroller.¹²

Systematiska kontroller enligt internkontrollplanen 2025 som tangerar otillåten påverkan kan ses vara "Kontroll av att inga *oegentligheter* förekommer i samband med upphandling och genomförande av anläggningsentreprenad inom utvalt samhällsbyggnadsprojekt".¹³

5.1.3.1.4 Visselblåsning

Visselblåsarsystemet är till för att anmäla allvarliga missförhållanden såsom jäv, mutor, tjänstefel, stöld eller missbruk av kommunens egendom för privat vinning. Det saknas dock en riktlinje för visselblåsning. Det finns generella beskrivningar med instruktioner och rapporteringsvägar för visselblåsning. Hanteringen av visselblåsarärenden är förlagd till en oberoende verksamhet utanför kommunen och förfarandet är utformat för att kunna garantera användarens integritet. Processen innefattar bland annat:

- Anmälan görs på en extern webbplats där relevant information fylls i ett formulär. Ärenden utreds av en särskilt utsedd förtroendegrupp alternativt av en oberoende advokat.
- samordnar av inkomna ärenden sker av HR-personal.
- Återrapportering till kommunen sker halvårsvis.

5.1.4 Information intranätet

Vi har tagit del av information från kommunens intranät. Här finns information om otillåten påverkan och tillvägagångssätt för chefer och medarbetare att förebygga och hantera och rapportera om det har uppstått en incident. Enheten ToS fungerar som en stödjande part i detta arbete. Eftersom otillåten påverkan ingår i linjechefens arbetsmiljöansvar har även HR-avdelningen tillhandahållit visst informationsmaterial om arbetsmiljöarbetets olika komponenter.

Verksamheten påpekar också att det åå Insidan under Anställning och arbetsmiljö/Systematiskt arbetsmiljöarbete/Teman/ Hot och våld, så finns en punkt där läsarna observeras på kommande lagändring kring förtroendevalda rörande hot och våld. Ett arbete är planerat att genomföras 2025–2026 för att säkerställa detta ansvar hanteras i enlighet med nya lagstiftningen.

5.1.5 Bedömning

Vår bedömning är att det *i allt väsentligt* finns fastställda riktlinjer (styrdokument) för att motverka otillåten påverkan. Vår bedömning är även att kommunstyrelsen i allt väsentligt har rutiner och arbetssätt för att förebygga, upptäcka och agera vid otillåten påverkan mot *tjänstepersoner* inom ramen för styrelsens verksamheter

Ansvar för arbetet med att motverka och förhindra otillåten påverkan är ett linjechefsansvar och ingår i arbetsmiljöansvaret. Det finns en fastställd arbetsmiljöprocess som linjecheferna ska tillämpa

¹² Kommunstyrelsens verksamhetsplan 2025, sid 17.

¹³ Kommunstyrelsens verksamhetsplan 2025, sid 24.

vid utövande av sitt arbetsgivaransvar. I årshjulet ingår arbete mot kränkande särbehandling, säkerhet inklusive hot och våld. Det finns också en fastställd handlingsplan mot otillåten påverkan, hot och våld mot anställda (2024) som ägs av ToS. Handlingsplanen ger konkret vägledning för hur medarbetare och chefer ska förebygga men även agera vid incidenter.

Det finns även fastställda riktlinjer mot jäv och mot mutor som har fastställts av Kommunfullmäktige. Det saknas dock en riktlinje för hantering av visseblåsarärenden.

Otillåten påverkan ingår också som en del i den systemhotande välfärdsbrottsligheten. Kommunens brottsförebyggande arbete innebär att linjechef och medarbetare har ett ansvar att kunna identifiera och rapportera misstänkta händelser för vidare utredning. Den finns en gammal strategisk handlingsplan mot organiserad brottslighet (2015) och även en riktlinje för att förebygga och förhindra våldsbejakande extremism (2018).

Det pågår ett aktivt utvecklingsarbete med utbildningsinsatser inom både systemhotande välfärdsbrottsligheten och otillåten påverkan just nu.

Det framgår inte vem som ansvarar för uppföljning av riktlinjer och hur ofta riktlinjer ska följas upp. När det gäller handlingsplan mot otillåten påverkan så kan det förefalla naturligt att ToS svarar för uppföljningen eftersom det är ToS som ansvarar för normering.

När det gäller riktlinjer mot mutor och riktlinjer mot jäv så är dessa dokument fastställda av kommunfullmäktige vilket gör det än mer oklart vem som bör svara för uppföljningen.

Vår bedömning är att kommunstyrelsen endast delvis har rutiner och arbetssätt för att förebygga, upptäcka och agera vid otillåten påverkan mot förtroendevalda inom ramen för styrelsens verksamheter

Trots de omfattande styrande dokumenten, noterar vi att det saknas tydlighet rörande styrningen och dess tillämplighet avseende kommunens förtroendevalda. Detta indikerar att det finns en brist i styrningen som kan påverka säkerheten och tryggheten för denna grupp.

Sammanfattningsvis bedöms det finnas en stor mängd styrdokument på plats avseende otillåten påverkan men att vissa styrdokument kan uppfattas vara lite inaktuella och i behov av uppdatering samt att de bör förtydligas att de också omfattar kommunens förtroendevalda.

5.2 RISKHANTERING

5.2.1 Systematiskt arbetsmiljöarbete och riskhantering

Enligt Arbetsmiljölagen (1977:1160) 3 kap 2 a § ska Arbetsgivaren systematiskt planera, leda och kontrollera verksamheten på ett sätt som leder till att arbetsmiljön uppfyller föreskrivna krav på en god arbetsmiljö.

Hen ska ..//..undersöka riskerna i verksamheten och vidta de åtgärder som föranleds av detta. Åtgärder som inte kan vidtas omedelbart ska tidsplaneras.

Arbetsgivaren ska i den utsträckning verksamheten kräver dokumentera arbetsmiljön och arbetet med denna. Handlingsplaner ska därvid upprättas.

Enligt Arbetsmiljöverkets föreskrifter och allmänna råd (AFS 2023:1) om systematiskt arbetsmiljöarbete – grundläggande skyldigheter för dig med arbetsgivaransvar 11 § ska Arbetsgivaren regelbundet undersöka arbetsmiljöförhållandena, för att bedöma risker för ohälsa och olycksfall i arbetet. Riskbedömningar ska alltid dokumenteras skriftligt. Av dokumentationen ska det framgå vilka riskerna är, och om de är allvarliga.

I intervju har det framkommit att en av de intervjuade organisatoriska enheterna inte har implementerat en löpande riskhantering avseende arbetsmiljörisker i enlighet med arbetsmiljölagstiftningen.

5.2.2 Intern styrning och kontroll och riskhantering

Enligt reglemente för intern kontroll 2 § anges att intern kontroll är styrelsens och nämndernas redskap för att kontrollera och säkra att verksamheten bedrivs i enlighet med de mål och riktlinjer som fullmäktige har bestämt. God intern kontroll är en naturlig del i styrningen och uppföljningen av kommunens verksamhet och bidrar till att ändamålsenligheten stärks och att verksamheten bedrivs effektivt och säkert. Arbetet med intern kontroll ska bland annat leda till att:

- Pkt 6: rutiner och system fungerar tillfredsställande inom alla områden,
- Pkt 7: relevanta riskanalyser genomförs och kontinuiteten i viktiga processer säkerställs.

Enligt 3 § ska en nämnds plan för intern kontroll minst innehålla:

1. En beskrivning av hur nämnden har ordnat sitt system för intern kontroll. Den kan exempelvis innehålla en beskrivning av fördelning av ansvar och befogenheter samt andra bestämmelser nämnden har beslutat om..//.
2. En beskrivning av de riskreducerande åtgärder som genom riskanalyser har prioriteras för att åtgärdas under planeringsperioden samt en redogörelse för hur prioriteringen har skett. Åtgärderna beskrivs med motivering, ansvar och tidplan.
3. En beskrivning av vilka systematiska kontroller (administrativa och ekonomiska kontroller) som ska genomföras under året för att granska verksamhetens ändamålsenlighet. Kontrollerna beskrivs med motivering, ansvar och tidplan.

I intervju har det framkommit att de organisatoriska enheterna inte genomför en löpande strukturerad riskhantering i enlighet med reglemente för intern styrning och kontroll 2 § p.6-7.

När det gäller risker inom området otillåten påverkan och oegentligheter så pågår det ett arbete inom KS förvaltning med riskworkshops med mera för stöd i riskhantering. Utöver detta låter förvaltningen i faktagranskningen meddela att kommunen via årliga arbetsmiljörapporter säkerställer att alla chefer som har ett vidarefördelat arbetsmiljöansvar, utför sitt systematiska arbetsmiljöarbete. Arbetsmiljörapporterna är den årliga uppföljning som ska göras enligt 14 § i AFS 2023:1¹⁴.

5.2.3 Årlig internkontrollplan

I riskanalysen som ligger till grund för kommunstyrelsens internkontrollplan både 2023 och 2024 så ingår risker för otillåten påverkan. Riskanalyserna innehåller bland annat:

- risk för *mutor* som kan leda till lagbrott, korruption och utebliven inkomst (avse mark- och exploateringssektionen). Men risken är inte värderad. Kontrollåtgärd 2023: acceptera (2024 ingen åtgärd).
- risk för bristande lagefterlevnad, *korruption*, *svågerpolitik* orsakad av otillåten direktupphandling eller avtalsotrohet (avser ekonomiavdelningen). Riskvärde 12. Kontrollåtgärd: uppföljning av direktupphandlingar.

Den årliga internkontrollplanen följdes under 2024 upp vid två tillfällen under året.

¹⁴ Arbetsmiljöverkets föreskrifter och allmänna råd om systematiskt arbetsmiljöarbete.

5.2.4 Bedömning

Vår bedömning är att kommunstyrelsen i allt väsentligt har identifierat risker för otillåten påverkan inom styrelsens ansvarsområden. Området har i allt väsentligt också tagits upp i styrelsens internkontrollplaner under de tre senaste åren.

Bedömning baseras på de underliggande riskanalyserna 2023 och 2024 som ligger till grund för kommunstyrelsens arbete med internkontrollplanen. Kommunstyrelsen följer upp den interna kontrollen under året¹⁵.

Vi noterar inom ramen för granskningen att verksamheternas arbete med riskhantering avseende arbetsmiljörisker varierar mellan kommunstyrelsens enheter där vissa har mer utförlig dokumentation än andra. Vi noterar också att ingen av de granskade enheterna under kommunstyrelsens förvaltning jobbar med strukturerad och systematisk riskhantering i enlighet med kommunfullmäktiges reglemente för intern kontroll. Denna brist kan delvis ses vara kompenserad av förvaltningens arbete utifrån fastställd internkontrollplan. God intern styrning och kontroll ska genomsyra alla delar i hela verksamheten för att vara effektiv och alla dess komponenter behöver fungera effektivt och samverka¹⁶. Avsaknad av riskhantering i linjeverksamheterna bedöms därmed vara en brist i den interna styrningen och kontrollen. Det förväntas även ingå i kommunstyrelsens övergripande ansvar för kommunens interna kontroll att följa upp och säkerställa att all verksamhet har implementerat en systematisk och strukturerad riskhantering¹⁷.

5.3 STYRNING OCH UPPFÖLJNING

5.3.1 Förekomst av incidenter

I intervju framkommer att det uppfattas vara väldigt ovanligt att det rapporteras en incident inom området otillåten påverkan. Detta resultat bekräftas endast delvis av utfall i enkät eftersom 31 procent anger att det uppfattas föreligga en stor risk för att bli utsatt för otillåten påverkan samtidigt som arton procent av de svarande uppger att de har blivit utsatta för otillåten påverkan.

5.3.2 Åtgärdsplaner, incidenthanteringsansvariga och systematisk uppföljning av incidenter

Inte i någon av de granskade verksamheterna uppges det i intervju ha upprättats incidentrapportering rörande otillåten påverkan i närtid och det finns därmed inga pågående incidenter för otillåten påverkan. Enligt enkät har arton procent någon gång blivit utsatta för otillåten påverkan och av dessa har 33 procent rapporterat incident i enlighet med rutinerna¹⁸.

Vi noterar att det finns arbetssätt framtagna för detta arbete och på intranätet finns det även vägledning. Arbetssätten innefattar identifiering av ärende, framtagande av åtgärdsplan och uppföljning och värdering av åtgärd samt avslut. Dessa arbetssätt uppges vara väl inarbetade. Verksamheten har även för detta ändamål helt nyligen implementerat ett nytt IT-verktyg som stöd

¹⁵ Slutsats från KPMG:s grundläggande granskning avseende Huddinge kommun 2024 (2025-04-11).

¹⁶ Se t.ex. COSO internal control – executive summary 2013, theiia Internrevisorerna Sweden. Av COSO auktoriserad svensk översättning.

¹⁷ Kommunfullmäktiges reglemente (HKF 9410) för intern kontroll 5 §.

¹⁸ Detta motsvarar totalt 2 av 62 svaranden som har rapporterat att de utsatts för otillåten påverkan och som också har incidentrapporterat detta.

vid incidenthantering, kallat ROP (tidigare användes systemet KIA för detta ändamål). Det finns uppdaterade rutiner som används i det nya IT-verktyget med de är ännu inte formellt fastställda.

En förklaring till att det är få rapporterade fall av incidenter i närtid kopplat till otillåten påverkan är att det misstänks handla om okunskap om att denna typ av händelse inte uppfattas vara lika allvarlig och därför inte har rapporterats historiskt. Tanken är att de framöver bättre ska kunna fånga incidenter från otillåten påverkan.

5.3.3 Bedömning

Vår bedömning är att det i allt väsentligt finns utsedda ansvariga vid händelse av otillåten påverkan.

Vi bedömer också att det i allt väsentligt finns goda förutsättningar för systematisk uppföljning av incidenter kopplade till otillåten påverkan.

Det noteras att det i dagsläget saknas rapporterade incidenter för otillåten påverkan i närtid men att det finns arbetssätt och system på plats för att hantera arbetsmiljörelaterade incidenter som involverar systematisk uppföljning. Arbetssätten behöver dock formellt fastställas av de verksamhetsansvariga.

Enligt utfall i enkät har en låg andel (33 procent) av de som tidigare utsatts för otillåten påverkan som rapporterade detta som incident. Orsak bakom utfall i enkäten kan säkerligen vara flera och något som det kan finnas skäl för verksamhetsansvariga att utreda närmare.

5.4 KOMPETENSUTVECKLING

5.4.1 Medarbetarnas kunskap om rutiner och arbetssätt

Enligt utfall från enkät uppger 61 procent av de tillfrågade att de är bekanta med innehåll i riktlinjer, och 61 procent anger att det finns rutiner/arbetssätt för att förebygga och motverka otillåten påverkan. Femtioåtta procent uppger att de fått utbildning och informationsinsatser i närtid och 67 procent uppger att de har regelbundna diskussioner på APT eller motsvarande (minst årligen). Sjuttiosex procent anger att de känner till hur de ska rapportera otillåten påverkan om de blir utsatta.

5.4.2 Utbildningsinsatser

Inom Huddinge kommun uppfattas kunskap vara en central pusselbit i arbetet mot välfärdsbrottslighet. En av åtgärderna för att öka förutsättningarna att uppmärksamma och motverka problematiken är därmed att utbilda Huddinge kommuns medarbetare. Trygghet- och säkerhetssektionen (ToS) har tagit fram ett utbildningspaket som riktar sig till anställda inom kommunen och innehåller följande moment:

- Grundläggande utbildning
- Lägesbildsworkshop och identifiering av riskområden samt verktyg för att förebygga välfärdsbrottslighet.
- Framtagande av verksamhetsspecifika *Hanteringsmanualer*.

Trygghet- och säkerhetssektionen har även tagit fram ett utbildningspaket avseende otillåten påverkan:

1. Grundläggande utbildning

2. Lägesbildsworkshop och identifiering av riskområden samt verktyg för att motverka otillåten påverkan.
3. Incidenthanteringsworkshop för att träna att stötta medarbetare i hanterandet av otillåten påverkan utifrån verksamheternas egen kartläggning.

Under 2025 har ToS genomfört och planerar att genomföra insatser inom hela kommunstyrelsens förvaltning.

I verksamheternas löpande arbete ingår också obligatoriska temainsatser enligt årshjulet för det systematiska arbetsmiljöarbetet. Under hösten ingår aktiviteter på APT för att informera om och arbete för att förebygga kränkande särbehandling, säkerhet inklusive hot och våld.

5.4.3 Bedömning

Vår bedömning är att det genomförs kontinuerliga utbildningsinsatser för att öka kunskap och insikt om risker och förebyggande insatser inom otillåten påverkan.

Vår bedömning grundas dels på det löpande systematiska arbetsmiljöarbetet som innehåller kontinuerliga informationsinsatser rörande otillåten påverkan, dels på de omfattande utbildningsinsatser inom otillåten påverkan som ToS genomfört under 2025. Resultatet stöds av utfallet från enkät som sammantaget visar på en relativt hög kunskapsnivå inom området.

6 SAMLAD BEDÖMNING OCH REKOMMENDATIONER

Granskningen har syftat till att bedöma om kommunstyrelsen har säkerställt en ändamålsenlig styrning och en tillräcklig intern kontroll för att minska riskerna med otillåten påverkan.

Vår samlade bedömning utifrån granskningens syfte är att kommunstyrelsen i allt väsentligt bedriver ett tillräckligt arbete med att informera, förebygga, hindra och hantera otillåten påverkan mot anställda och förtroendevalda.

Se inledning samt respektive rapportkapitel för mer detaljerade beskrivningar.

Utifrån resultatet av vår granskning rekommenderar vi kommunstyrelsen att:

- Se över kommunens styrdokument rörande otillåten påverkan och säkerställ att de är aktuella och relevanta. Säkerställ särskilt att de även omfattar förtroendevalda, incidentrapportering samt visselblåsarfunktionen.
- Tydliggör ansvar och former för uppföljning av följsamhet till fastställda styrdokument t.ex. riktlinjer mot mutor och jäv. Implementera system som säkerställer att detta görs.
- Säkerställ att riskanalyser genomförs i alla verksamheter i enlighet med Arbetsmiljöverkets föreskrifter och allmänna råd (AFS 2023:1) om systematiskt arbetsmiljöarbete.
- Säkerställ att alla verksamheter har implementerat en löpande riskhantering i enlighet med reglemente för intern styrning och kontroll 2 § p.7.

Datum som ovan

Azets Revision & Rådgivning AB

Anders Petersson

Certifierad kommunal yrkesrevisor

Niklas Grönlund

Verksamhetsrevisor

7 BILAGA A - UNDERLAG SOM VARIT FÖREMÅL FÖR GRANSKNING:

Dokument

- Mål och budget 2025–2027
- Verksamhetsberättelse (Kommunstyrelsen) 2024
- Reglemente för kommunstyrelsen
- Kommunstyrelsens verksamhetsplan 2025
- Handlingsplan otillåten påverkan, hot och våld mot anställda
- Riktlinjer för jäv; mutor; informationssäkerhet
- Strategisk handlingsplan mot organiserad brottslighet
- Stöd till dig som chef eller anställd när det gäller polisanmälan eller anmälan till socialtjänsten
- Broschyr Tips och råd: om trygghet och säkerhet för dig som är förtroendevald i Huddinge kommun
- Blankettinstruktion – underlag till lokal lägesbild
- Utdrag från kommunens intranät: systematiskt arbetsmiljöarbete, visselblåsning, incidentrapportering,
- Personalpolicy
- Arbetsmiljörapport 2024 – kommunstyrelsen
- Tips och råd om trygghet och säkerhet
- Sammanställning kompetenshöjande insatser 2024-2025
- Avsiktsförklaring myndighetssamarbete

Funktioner som aktualiserats vid intervjuer eller skriftliga avstämningar:

- Kommunstyrelsens presidium
- Biträdande kommundirektör
- Sektionschefer i kommunstyrelsens förvaltning
- T.f enhetschef Trygghets- och säkerhetssektionen
- Senior HR-partner

8 BILAGA B - SAMMANSTÄLLNING RESULTAT FRÅN ENKÄT

Utskick: 134 personer

Antal svarande per enhet (totalt utskick):

| | |
|---------------------------------|------------------|
| Servicecenter och kommunikation | 21 (55) |
| Enheten inköp och upphandling | 17 (24) |
| Samhällsbyggnadsenheten - | 24 (25) |
| Förtroendevalda | 18 (30) |
| Totalt | 80 (134) |
| Bortfall | 54 (40 %) |

Genomsnittlig svarstid: 5:07 minuter

Redovisning resultat (andelar)

1.Hur stor bedömer du risken vara för att du utsätts för otillåten påverkan i form av *trakasserier* eller *subtila hot eller andra former av påtryckning* i din tjänsteutövning?

| | Mycket hög risk | Hög risk | Låg risk | Mycket låg risk |
|-----------------|-----------------|--------------|--------------|-----------------|
| verksamheten | 5 | 26 | 58 | 11 |
| förtroendevalda | 11 | 22 | 56 | 11 |
| <i>samlat</i> | <i>6</i> | <i>25</i> | <i>58</i> | <i>11</i> |
| <i>antal</i> | <i>n= 5</i> | <i>n= 20</i> | <i>n= 46</i> | <i>n=9</i> |

2.Hur stor bedömer du risken vara för att du utsätts för otillåten påverkan i form av *mutor* eller *andra otillbörliga erbjudanden* i din tjänsteutövning?

| | Mycket hög risk | Hög risk | Låg risk | Mycket låg risk |
|-----------------|-----------------|--------------|--------------|-----------------|
| verksamheten | 3 | 23 | 47 | 27 |
| förtroendevalda | 0 | 11 | 61 | 28 |
| <i>samlat</i> | <i>2</i> | <i>20</i> | <i>50</i> | <i>28</i> |
| <i>antal</i> | <i>n= 3</i> | <i>n= 16</i> | <i>n= 40</i> | <i>n=22</i> |

3.Är du bekant med innehållet i KS fastställda riktlinjer för att förebygga och motverka otillåten påverkan så som trakasserier, subtila hot/påtryckning, motor eller andra otillbörliga erbjudanden?

| | Ja | Nej | Osäker |
|-----------------|--------------|-------------|--------------|
| verksamheten | 57 | 10 | 33 |
| förtroendevalda | 72 | 0 | 28 |
| <i>samlat</i> | <i>61</i> | <i>8</i> | <i>32</i> |
| <i>antal</i> | <i>n= 48</i> | <i>n= 6</i> | <i>n= 25</i> |

4. Har din arbetsplats arbetssätt/rutiner för att förebygga och motverka otillåten påverkan så som trakasserier, subtila hot/påtryckning, mutor eller andra otillbörliga erbjudanden?

| | Ja | Nej | Osäker |
|-----------------|--------------|-------------|--------------|
| verksamheten | 59 | 7 | 34 |
| förtroendevalda | 67 | 6 | 28 |
| <i>samlad</i> | 61 | 6 | 33 |
| <i>antal</i> | <i>n= 48</i> | <i>n= 5</i> | <i>n= 26</i> |

5. Har du fått någon form av utbildning eller andra typer av informationsinsatser från din arbetsgivare som bidragit till att öka din förståelse för problemen, stöd för att undvika samt att vägleda ditt agerande om du utsätts för otillåten påverkan i din tjänsteutövning (trakasserier, subtila hot/påtryckning, mutor eller andra otillbörliga erbjudanden)?

| | Ja, under det senaste året | Ja, för mer än ett år sedan | Nej |
|-----------------|----------------------------|-----------------------------|--------------|
| verksamheten | 61 | 16 | 23 |
| förtroendevalda | 50 | 28 | 22 |
| <i>samlad</i> | 58 | 19 | 23 |
| <i>antal</i> | <i>n= 46</i> | <i>n= 15</i> | <i>n= 18</i> |

6. Pratar ni med viss regelbundenhet om otillåten påverkan (trakasserier, subtila hot/påtryckning, mutor eller andra otillbörliga erbjudanden) på din arbetsplats, vid APT eller i andra sammanhang?

| | Ja, flera gånger per år | Ja, någon gång per år | Nej |
|-----------------|-------------------------|-----------------------|--------------|
| verksamheten | 5 | 65 | 31 |
| förtroendevalda | 18 | 41 | 41 |
| <i>samlad</i> | 8 | 59 | 33 |
| <i>antal</i> | <i>n= 6</i> | <i>n= 44</i> | <i>n= 26</i> |

7. Vet du hur du ska rapportera om du utsätts för försök till otillåten påverkan i form av trakasserier, subtila hot/påtryckning, mutor eller andra otillbörliga erbjudanden?

| | Ja | Nej |
|-----------------|-------------|-------------|
| verksamheten | 74 | 26 |
| förtroendevalda | 83 | 17 |
| <i>samlad</i> | 76 | 24 |
| <i>antal</i> | <i>n=61</i> | <i>n=19</i> |

8. Har du någon gång i ditt nuvarande arbete blivit utsatt för försök till otillåten påverkan så som trakasserier, subtila hot/påtryckning, mutor eller andra otillbörliga erbjudanden?

| | Ja | Nej |
|-----------------|-------------|-------------|
| verksamheten | 13 | 87 |
| förtroendevalda | 33 | 67 |
| <i>samlad</i> | <i>18</i> | <i>83</i> |
| <i>antal</i> | <i>n=14</i> | <i>n=66</i> |

9. Om ja på fråga 8, rapporterade du försöket om otillåten påverkan i enlighet med interna rutiner som ledde till att din anmälan blev utredd?

| | Ja | Nej |
|-----------------|------------|-------------|
| verksamheten | 17 | 83 |
| förtroendevalda | 67 | 33 |
| <i>samlad</i> | <i>33</i> | <i>67</i> |
| <i>antal</i> | <i>n=6</i> | <i>n=12</i> |