



HELSINGBORG

Revisionsrapport

Arbete mot otillåten påverkan

Stadsrevisionen

Arbete mot otillåten påverkan – 2025

Framtagen av Stadsrevisionen i Helsingborgs stad

Datum: 2025-09-08

Diarienummer: 31/2025

Kontakt: stadsrevisionen@helsingborg.se

Omslagsbild: Helsingborgs stad

Innehåll

Sammanfattning	1
Inledning/bakgrund	3
Syfte och revisionsfrågor, avgränsning	3
Revisionskriterier	4
Metoder	4
Resultat av granskningen.....	5
Lagstiftning, statlig vägledning och beredning	5
Stadens övergripande styrning och vägledning.....	7
Barn- och utbildningsnämnden.....	8
Miljönämnden.....	14
Socialnämnden	19
Stadsbyggnadsnämnden	25
Samlad bedömning och rekommendationer.....	30

Bilagor

Bilaga 1 - Rapport över enkätresultat för barn- och utbildningsnämnden

Bilaga 2 – Rapport över enkätresultat för miljönämnden

Bilaga 3 – Rapport över enkätresultat för socialnämnden

Bilaga 4 – Rapport över enkätresultat för stadsbyggnadsnämnden

Sammanfattning

Stadsrevisionen har i sin revisionsplan för 2025 beslutat att genomföra en granskning av hur staden arbetar för att motverka otillåten påverkan. Syftet med granskningen har varit att bedöma om berörda nämnder har säkerställt en ändamålsenlig styrning och en tillräcklig intern kontroll för att förebygga och motverka otillåten påverkan. Granskningen har omfattat barn- och utbildningsnämnden, miljönämnden, socialnämnden och stadsbyggnadsnämnden. Granskningen har skett utifrån ett tjänsteperspektiv i myndighetsutövningen. Perspektivet med otillåten påverkan mot förtroendevalda har inte ingått i granskningen.

Vår samlade bedömning utifrån granskningens syfte är att miljönämnden i allt väsentligt har säkerställt en ändamålsenlig styrning och en tillräcklig intern kontroll för att förebygga och motverka otillåten påverkan; samt att barn- och utbildningsnämnden, socialnämnden och stadsbyggnadsnämnden delvis har säkerställt en ändamålsenlig styrning och en tillräcklig intern kontroll för att förebygga och motverka otillåten påverkan. Vi bedömer att barn- och utbildningsnämnden och socialnämnden särskilt behöver utveckla sitt arbete med riskanalys och förebyggande åtgärder.

Granskningen visar att det finns brister i förmågan att systematiskt omfatta otillåten påverkan i riskarbetet, konsekvensanalyser och efterföljande handlingsplaner. Förmågan är högre i situationer som involverar hot- och våld än för de subtilare formerna för otillåten påverkan. Granskningen visar att de mera subtila formerna har hög risk då de inte arbetas med systematiskt i tillräcklig grad, trots att de utgöra en vanligt förekommande form av försök till otillåten påverkan.

Granskning visar också att det inte finns någon etablerad gemensam begreppsmodell och referensram. Det medför att nämndernas systematiska och förebyggande arbete försvåras ytterligare. Det saknas också ett ändamålsenligt systemstöd för utredning, uppföljning och analys avseende risker och incidenter som berör otillåten påverkan. Systemstödet tillhandahålls dock stadsövergripande.

I granskningen har framkommit att nämnderna har två gemensamma områden som de behöver förstärka. Dels att riskmedvetenheten och uppfattningen om begreppen otillåten påverkan och infiltration varierar. Det medför att nämndernas systematiska och förebyggande arbete försvåras. En tydligare kunskapsbas med definitioner, rutiner och arbetssätt för att motverka riskerna inom nämndernas respektive ansvarsområden behöver säkerställas. Dels att det finns ett uttryckt behov av fler kompetenshöjande insatser. Dessa behöver vara rutinmässiga så att kunskap och medvetenhet om risker och metoder återkommande aktualiseras.

Därtill rekommenderar vi barn- och utbildningsnämnden att:

- Säkerställa utveckling av den systematiska riskhanteringen och processerna avseende otillåten påverkan utöver hot och våld.
- Stärka nämndens förebyggande arbete och rutiner avseende otillåten påverkan för att medvetandegöra risker och nämndens arbetssätt.
- Säkerställa att kunskapshöjande insatser relaterat till otillåten påverkan ges till chefer och medarbetare och tillse att informationen når hela vägen ut i organisationen.
- Säkerställa att incidenter kopplat till otillåten påverkan systematiskt rapporteras och att även mera subtila fall av otillåten påverkan anmäls och följs upp.

Därtill rekommenderar vi socialnämnden att:

- Säkerställa utveckling av den systematiska riskhanteringen och processerna avseende otillåten påverkan utöver hot och våld.
- Säkerställa att det finns tydliga, ändamålsenliga och sammanhållna processer och ansvar i organisationen för arbetet mot otillåten påverkan.
- Stärka nämndens förebyggande arbete och rutiner avseende otillåten påverkan för att medvetandegöra risker och nämndens arbetssätt.
- Säkerställa att kunskapshöjande insatser relaterat till otillåten påverkan ges till chefer och medarbetare.
- Säkerställa att incidenter kopplat till otillåten påverkan systematiskt rapporteras och att även mera subtila fall av otillåten påverkan anmäls och följs upp.

Därtill rekommenderar vi stadsbyggnadsnämnden att:

- Stärka nämndens förebyggande arbete och rutiner avseende otillåten påverkan för att medvetandegöra risker och nämndens arbetssätt.
- Säkerställa att incidenter kopplat till otillåten påverkan systematiskt rapporteras och att även mera subtila fall av otillåten påverkan anmäls och följs upp.

Inledning

Anställda i offentlig verksamhet möter dagligen människor och invånare i samband med myndighetsutövningen där det kan föreligga en risk för otillåten påverkan. Otillåten påverkan, såsom hot, våld, trakasserier och korruption, är enligt SKR ett växande problem som kan hota kommunens verksamheter och leda till tystnadskultur, att tjänstepersoner avslutar sina tjänster och att tilliten till det demokratiska systemet påverkas negativt.

Brottsförebyggande rådet (BRÅ) har identifierat särskilda sårbarheter på kommunal nivå som medför ökade risker att organisationen utsätts för påverkansförsök. Skyddet för kommunanställda är svagare på lokal nivå, jämfört med till exempel anställda vid statliga myndigheter. Det gemensamma lokalsamhället gör också att personliga band eller kunskaper om personliga förhållanden är svårare att undvika. Kommuner kan även utsättas för att kriminella nätverk infiltrerar kommunens verksamheter för att få tillgång till välfärdssystem och därigenom begå bedrägerier.¹

För att minska risken för otillåten påverkan och infiltration behöver staden säkerställa en tillräcklig styrning och uppföljning av verksamheten och att det finns robusta kontrollmekanismer och skydd för att förebygga och motverka otillåten påverkan. De förtroendevalda revisorerna har utifrån sin riskanalys beslutat att göra en granskning av hur staden arbetar för att motverka otillåten påverkan.

Syfte och revisionsfrågor, avgränsning

Syftet med granskningen är att bedöma om berörda nämnder har säkerställt en ändamålsenlig styrning och en tillräcklig intern kontroll för att förebygga och motverka otillåten påverkan.

Revisionsfrågor

- Säkerställer nämnderna att riskanalys och konsekvensbedömningar med inriktning på otillåten påverkan finns dokumenterad och etablerad?
- Säkerställer nämnderna att det finns ett aktivt förebyggande arbete mot otillåten påverkan?
- Säkerställer nämnderna att det finns rutiner för att upptäcka, anmäla, agera och dokumentera vid fall av otillåten påverkan?
- Sker en systematisk uppföljning av incidenter eller vid misstanke kopplat till otillåten påverkan?

¹ Handbok för att förebygga otillåten påverkan. Brottsförebyggande rådet 2025.

Avgränsningar

Granskningen har avgränsats till barn- och utbildningsnämnden, miljönämnden, socialnämnden och stadsbyggnadsnämnden. Granskningen omfattar inte stadens arbete avseende otillåten påverkan riktad mot förtroendevalda, inte heller att granska nämndernas handlägningsprocesser i enskilda ärenden eller att upptäcka eller utreda brott.

Revisionskriterier

Med revisionskriterier avses de bedömningsgrunder som bildar underlag för revisionens analyser, slutsatser och bedömningar. Revisionskriterierna för denna granskning utgörs av:

- Kommunallag (2017:725) 6 kap, 6 §.
- Arbetsmiljölagen 1977:1160
- Arbetsmiljöverkets föreskrifter 2023:1 Systematiskt arbetsmiljöarbete och 2023:2 Planering och organisering av arbetsmiljöarbete
- Arbetsgivarpolicy för Helsingborgs stad (2015) och Plan för attraktiv arbetsgivare, Helsingborgs stad (2023) utgör tillsammans Helsingborgs stads arbetsmiljöpolicy.
- Helsingborgs stads policy mot mutor (2023)

Metoder

Granskningen har genomförts med stöd av intervjuer, enkäter och dokumentstudier.

En enkätundersökning har riktats till ett urval av enhetschefer och handläggare eller motsvarande funktioner som arbetar med myndighetsutövning på berörda förvaltningar. Resultatet av enkäten i sin helhet redovisas som separata bilagor.

Dokumentstudier har skett av stadsgemensamma och förvaltningsspecifika styrdokument omfattande riskanalyser och interna kontrollplaner, utbildningsmaterial, samt riktlinjer, rutiner och kontrollaktiviteter som är styrande vid handläggning i myndighetsutövning.

Granskningen har även innefattat intervjuer med tjänstepersoner som har ett särskilt ansvar för de processer som kan vara föremål för otillåten påverkan, såsom HR-chefer, säkerhetsansvarig personal eller controller. Därtill har även intervjuer genomförts med ett urval chefer i myndighetsutövande verksamhet.

Granskningen har genomförts av sakkunniga revisorer på stadsrevisionen i Helsingborgs stad och kvalitetsgranskats av revisionsdirektören. Berörda sakkunniga revisorer har prövat sitt oberoende i enlighet med SKYREV:s rekommendation (Sveriges Kommunala Yrkesrevisorer) och inte funnit något hinder mot att utföra granskningen.

Deltagande intervjupersoner har erhållit ett utkast av rapporten för faktakontroll.

Resultat av granskningen

Definition och lagstiftning

Begreppet otillåten påverkan

”Otillåten påverkan” ska i första hand betraktas som ett samlingsbegrepp istället för ett juridiskt begrepp. Det är snarare de handlingar som samlas i begreppet otillåten påverkan som utgör brott i juridisk mening. Brottsförebyggande rådet (BRÅ) har arbetat fram en definition av begreppet otillåten påverkan², här i sammanfattning:

Otillåten påverkan avser situationer där en utomstående, genom olagliga eller olämpliga metoder, försöker påverka hur en tjänsteperson eller förtroendevärd agerar i sin yrkesutövning. Syftet kan vara att förändra beslut, kringgå regler, få tillgång till sekretessbelagd information eller hindra rapportering av brott och missförhållanden. Påverkansförsöken kan ta sig uttryck i form av hot, våld, trakasserier, skadegörelse, mutor eller otillbörliga relationer. Även mer subtila metoder, såsom indirekta hot eller skrämmande kommentarer, omfattas. Det centrala är att påverkan sker på ett sätt som upplevs som obehagligt, olämpligt eller strider mot lag. Begreppet inkluderar alla försök till otillåten påverkan, oavsett om de lyckas eller inte.

Infiltration i syfte att påverka

I denna granskning ingår även risken för infiltration av stadens verksamheter. BRÅ beskriver infiltration³ som närliggande och överlappande med otillåten påverkan, här i sammanfattning;

Infiltration innebär att personer inom en organisation, medvetet eller under yttre påtryckningar, möjliggör brottslig verksamhet. I vissa fall är detta ett resultat av otillåten påverkan. Förebyggande åtgärder mot infiltration och möjliggörare är därför viktiga även för att motverka att påverkansförsök leder till faktisk påverkan.

² Handbok för att förebygga otillåten påverkan. Brottsförebyggande rådet 2025.

³ Rapport 2025:4 Otillåten påverkan från kriminella och extremistiska grupperingar. Brottsförebyggande rådet 2025.

Lagstiftning, nationella riktlinjer, råd och vägledningar

Arbetsmiljölagen och Arbetsmiljöverkets tillsyn

Arbetsmiljölagens kapitel 3, med tillhörande revideringar⁴ innebär bland annat att arbetsgivare och arbetstagare aktivt ska samverka för att skapa en god arbetsmiljö. Arbetsgivaren ansvarar för att förebygga ohälsa och olycksfall genom systematisk planering, riskbedömning och dokumentation. Ensamarbete kräver särskild hänsyn. Arbetstagaren ska informeras om risker och ha rätt utbildning. Båda parter ska delta i arbetsmiljöarbetet och genomföra nödvändiga åtgärder.

Arbetsmiljöverkets föreskrifter för hur arbetsgivaren ska bedriva ett systematiskt arbetsmiljöarbete och hur arbetet planeras och organiseras, är vägledande för hur organisationen ska arbeta för att motverka våld, hot och annan otillåten påverkan mot medarbetare i myndighetsutövande arbete.⁵ Enligt föreskrifterna ska arbetsgivaren så långt möjligt förebygga risker för våld och hot om våld.⁶ Särskilda säkerhetsrutiner ska finnas, följas upp och uppdateras. Utifrån identifierade risker ska planer, anpassade till arbetsplatsens förutsättningar tas fram, innehållande förebyggande, akuta och uppföljande åtgärder. Tillsammans med föreskrifterna följer rekommendationer till arbetsgivaren, som att utbilda och sammanställa (även icke allvarliga) tillbud för analys och utvecklingsarbete.

Stärkt skydd för offentliganställda

Sedan juli 2025 har lagstiftningen skärpts med nya bestämmelser som syftar till att ge de offentliganställda ett bättre skydd mot våld, hot och trakasserier. Ett av skälen är att lagstiftaren i längden ser offentliganställdas utsatthet som ett problem för demokratin, där grundläggande principer om objektivitet, legalitet och likabehandling sätts åt sidan.⁷

De skärpta bestämmelserna innebär att det straffrättsliga skyddet för tjänstepersoner och utövare av vissa samhällsnyttiga funktioner i brottsbalken moderniseras och stärks; att straffskalorna skärps och ett nytt brott om förolämpning mot tjänsteman införs; att det införs ett uttryckligt stöd för att i vissa fall kunna utelämnas beslutsfattarens namn i skriftliga underrättelser; samt att sekretessen i personaladministrativ verksamhet (uppgifter om enskilda medarbetare) stärks.

Samtliga förvaltningar som berörs i granskningen svarar att de inte har identifierat några omedelbara behov av att förändra sina rutiner med anledning av lagändringen ovan, men att de kommer att fortsätta följa utvecklingen, inte minst rättspraxis.

⁴ Arbetsmiljölagen (1997:1160) med revideringar (1994:579 samt 1991:677)

⁵ Föreskrift om systematiskt arbetsmiljöarbete (AFS 2023:1) samt planering och organisering av arbetsmiljöarbete (AFS 2023:2).

⁶ AFS 2023:2, kapitel 5.

⁷ Regeringens proposition 2024/25:141 Ett starkare skydd för offentliganställda motvåld, hot och trakasserier m.m.

Stadens övergripande styrning och vägledning

Arbetsmiljöpolicy

Helsingborgs stads arbetsgivarpolicy utgör tillsammans med *Plan för attraktiv arbetsgivare* stadens arbetsmiljöpolicy. Helsingborgs stads arbetsgivarpolicy betonar vikten av att skapa ett klimat som möjliggör ett hållbart arbetsliv och ger medarbetare förutsättningar att må bra. Arbetet ska bedrivas med möjlighet till delaktighet och involvering av medarbetarna.⁸ *Plan för attraktiv arbetsgivare* betonar systematiskt arbetsmiljöarbete och innehåller även ett avsnitt gällande hållbarhet och trygghet i arbetet.⁹

Systematiskt arbetsmiljöarbete (SAM)

Det systematiska arbetsmiljöarbetet består av aktiviteter i en årlig process för att säkerställa en tillfredsställande och säker arbetsmiljö. Arbetsmiljöverkets föreskrifter och allmänna råd ligger till grund för stadens arbete. För att organisera och planera det systematiska arbetsmiljöarbetet använder stadens nämnder systemstödet Stratsys, där det finns kopplat information om arbetsmiljöverkets föreskrifter. Anmälan av arbetsskada eller tillbud inom staden ska ske i systemstödet Stella. Det är medarbetaren, som i första hand ska göra anmälan. Därefter ska ärendet hanteras av chef och/eller HR-funktion. Våld eller hot om våld räknas i Helsingborgs stad som arbetsskada oavsett om medarbetaren blivit skadad eller inte.¹⁰

Policy mot mutor

Stadens policy mot mutor gäller samtliga nämnder i syfte att tydliggöra reglerna och motverka förekomst av mutor. Policyn slår fast att (försök till) mutbrott eller påverkan strider mot gällande lagstiftning och riskerar att underminera allmänhetens förtroende för staden. Policyn betonar att de som arbetar med myndighetsutövning, inköp eller upphandling måste vara särskilt försiktiga. Varje nämnd har ansvar för att policyn följs och implementeras i respektive verksamhet.¹¹

Stödmaterial till verksamheterna om otillåten påverkan

Staden har tagit fram ett presentationsmaterial gällande otillåten påverkan att använda på arbetsplatsträffar och liknande.¹² Materialet innehåller förutom information även vägledningar, dialogfrågor och olika händelsescenarion att reflektera kring. Det är förberett utrymme för förvaltningarna att komplettera materialet med verksamhetsspecifik information, för att ge medarbetarna en så bra helhetsbild som möjligt.

⁸ Arbetsgivarpolicy, antagen av kommunfullmäktige 2015-05-19. Dnr 277/2015.

⁹ Plan för attraktiv arbetsgivare, antagen av kommunfullmäktiges HR-utskott 2023-10-17

¹⁰ Helsingborgs stads HR-sidor på intranätet, "Arbetsskada och tillbud", version 2025-01-08.

¹¹ Helsingborgs stads policy mot mutor. Antagen av kommunfullmäktige 2023-09-19. Dnr 268/2023.

¹² APT-material Otillåten påverkan, information med chefsinstruktioner, version 2024-11-06.

I nedan avsnitt besvaras revisionsfrågorna uppdelat på respektive nämnd.

Barn- och utbildningsnämnden

Inom ramen för granskningen berörs barn- och utbildningsnämndens myndighetsutövning/beslut gällande betyg, skolplaceringar och stödåtgärder för elever; dels av chefer och medarbetare som är placerade på eller nära förvaltningskontoret, dels av chefer och medarbetare placerade på skolor.

Ett urval av skol- och fritidsförvaltningens rektorer, lärare och elevhälsopersonal som arbetar med myndighetsutövning, har i samband med granskningen ombetts besvara en enkät gällande otillåten påverkan i sitt arbete. 136 av 253 respondenter besvarade enkäten vilket ger en svarsfrekvens på 54 %. Enkäten i sin helhet finns som separat bilaga till rapporten.

Processer för riskanalys

Skol- och fritidsförvaltningen har primärt kopplat arbetet med riskanalys till det systematiska arbetsmiljöarbetet och de lokala samverkansgrupperna. Inom SAM-årshjulet sker utvärdering och uppdatering av riskanalys. I intervju lyfts värdet av stadens årliga trend- och omvärldsanalys som ett verktyg för förvaltningen att fånga mer generella rörelser i utveckling eller attityder i samhället där faktorer relaterat till exempelvis otillåten påverkan kan uppmärksammas i vidare arbete med omvärlds- och riskanalyser.

Samtidigt framkommer i intervjuer att den årliga uppföljningen av det systematiska arbetsmiljöarbetet kan utvecklas. Vid tidpunkten för granskningen går det inte att fastställa att ämnet otillåten påverkan omhändertagits som ett uttalat riskämne i de checklistor och stödmaterial som finns för det systematiska arbetsmiljöarbetet i Stratsys, så som förvaltningen uttryckt önskemål om. Det finns ett behov av utvecklade checklistor och underlag för att chefer ska få ett bättre stöd i arbetet. I intervju framkommer också att det finns en risk i att skyddskommittéerna känner till riskerna, men att kunskapen behöver nå ut bättre till de lokala nivåerna. Det är ett behov som beskrivs som en ständig utmaning.

I samband med översyn av långsiktig kompetensförsörjning så har förvaltningen lyft en risk kopplat till infiltration och påverkan i samband med rekryteringsförfaranden. Detta kopplar tillbaka till förvaltningens risk- och sårbarhetsanalys som skett inom ramen för stadens övergripande arbete. Det framgår i intervju att nämnden i arbetet med intern kontroll har riskbedömt olika aspekter av otillåten påverkan men att dessa inte värderats så högt riskmässigt att de blivit föremål för inkludering i årlig plan för intern kontroll.

Hur värderar medarbetarna riskerna?

Nära 70 % av respondenterna ser risken för otillåten påverkan som låg, men enkäten visar att rektorerna ser en högre risk än övriga befattningar. Lika många (70%) ser risken för infiltration som låg, 22 % ser ingen risk alls. Samtidigt svarar 74 % "nej" på frågan om det finns en medvetenhet om möjlig infiltration på arbetsplatsen. I fritextkommentarer framkommer att infiltration upplevs som svårare att relatera till än påverkan. är en situation som är svårare att förstå utifrån det egna arbetet. Det finns inga tydliga skillnader mellan respondentkategorierna.

Sett till roller så är handläggarna och elevhälsan mest medvetna om risken enligt enkätsvaren, samtidigt som de bedömer att arbetet är så lagstyrt att det skulle vara svårt att kunna påverka beslut till något annat utan att det skulle upptäckas.

Förebyggande arbete

Kunskapshöjande

Förvaltningen genomför uppstartsmöten med samtliga lokala samverkansgrupper varje läsår. Vid senaste tillfället informerades om stadens APT-paket om otillåten påverkan i samband med ett kunskapshöjande pass. Vid senaste tillfället medverkade Polisen och poängterade då vikten av att anmäla händelser. Förvaltningen har även en egen säkerhetschef som kan stötta i kontakter med Polisen.

Verksamhetscheferna uppger i intervju att de träffar rektorerna en halvdag i veckan. Då större ämnen ska avhandlas bjuds även biträdande rektorer in till dessa träffar. Centrala specialistfunktioner (som exempelvis HR) kan medverka vid träffarna. Än så länge har ämnet otillåten påverkan inte varit ett direkt tema, men indirekt har det berörts, som inom temat regelverk kring betygsättning.

Det finns ett digitalt introduktionspaket till alla nyanställda i förvaltningen, men det framgår i intervju att otillåten påverkan inte ingår som ämne. Centrala chefer uppger att information om otillåten påverkan har gått ut till de medarbetare som ingår i förvaltningskontoret och att ämnet hålls aktuellt i den lokala samverkansgruppen, dock uppges att det saknas en sammanhållen bild över genomförda riskanalyser som berör otillåten påverkan på lägre nivå.

I intervju framkommer att de olika funktionerna inom förvaltningskontoret så mycket som möjligt även använder sig av befintliga funktionsnätverk (ekonomi, HR, skoladministratörer och liknande) för att nå ut till arbetsplatserna. På det sättet skapas flera kanaler för att påminna och informera, till exempel om moment inom systematiska arbetsmiljöarbetet, eller rutiner och riktlinjer. Även riktade utbildningar är ett verktyg för kunskapsspridning.

Systematiskt arbetsmiljöarbete

Centrala chefer i förvaltningen anser att det systematiska arbetsmiljöarbetet överlag borde stärkas med ökad funktionalitet och mer stödjande (rond-) material på temat otillåten påverkan i Stratsys. Intervjuade verksamhetscheferna instämmer i att systemstödet behöver utvecklas.

I myndighetsutövningen

Det finns inga dokumenterade riktlinjer som vägleder medarbetaren att planera för eller motstå försök till otillåten påverkan i myndighetsutövningen. Genom enkätsvaren uttrycker framförallt lärare ett behov av bättre motståndskraft mot försök att påverka betygssättningen. Vid rekrytering görs begäran om registerutdrag, främst enligt lagkrav på personer som ska arbeta med barn.¹³ Förvaltningen uppger att de har kunskap om stadens en funktion för ID-kontroll vid referenstagning med det saknas information om användandet.

Så upplevs det förebyggande arbetet

Drygt hälften av respondenterna (51 %) säger sig ha fått utbildning eller information om otillåten påverkan, men 36 % anser sig inte ha fått det. En majoritet av rektorerna svarar "ja", men knappt en tredjedel av lärarna. Bara en knapp tredjedel anser att det talas om risken på APT, men en majoritet anser att det inte gör det. Det är relativt lika över rollerna. Det finns också fritextkommentarer ur alla respondentgrupper för behov av ökad kunskap i ämnet.

Rutiner för att upptäcka, anmäla, agera och dokumentera

Handlingsplan vid hot och våld

Grunden för skol- och fritidsförvaltningens hantering av incidenter är *Handlingsplan vid hot och våld på skolan*.¹⁴ Det instämmer samtliga intervjupersoner i. I intervju framkommer att det inte finns ett behov av ytterligare rutiner för att hantera situationer mot just otillåten påverkan, utan handlingsplanen i kombination med ett beredskapstänk uppges fungera vid incident oavsett vilken typ. Det finns alltid ett journummer till en tjänstgörande chef, dygnet runt. I övrigt saknas specifika dokumenterade rutiner som berör otillåten påverkan.

Kompletterande rutiner

Förvaltningen har handlingsplaner och rutiner vid till exempel sexuella trakasserier, skadegörelse eller krishantering, men dessa är inte utformade för situationer gällande otillåten påverkan och har enligt förvaltningsledningen inte det syftet. Det nämns vid intervju som exempel att skadegörelse mot en skola är en relativt vanlig företeelse. Intervjuade ser det som svårt att göra en direkt koppling av dessa incidenter till ett

¹³ Lag (2013:852) om registerkontroll av personer som ska arbeta med barn.

¹⁴ Handlingsplan vid hot och våld på skolan, framtagen av Elevhälsan, uppdaterade 2024-07.

försök att otillåtet påverka något. I intervju lyfts att det finns en dualitet i förhållningssätt, där vuxenperspektivet sätts i andra hand i förhållande till barnen/eleverna - det vill säga att fokus för arbete mot kränkningar och hot (och för en trygg miljö generellt) är utifrån elevernas perspektiv. Det förs fram att det kan vara en utmaning att även fånga upp medarbetare. Det stärks av dokumentstudierna som visar att flera vägledningar (till exempel kränkande behandling, trakasserier och polisanmälan) i hög grad fokuserar på agerande utifrån eleven.

Kännedom om rutinerna

Enkätsvaren visar att det finns hög kännedom om handlingsplanen gällande hot och våld. 67 % svarar att de vet att denna finns, en tredjedel är osäkra eller har svarat nej. Majoriteten (68 %) vet var de skulle vända sig för att anmäla försök till otillåten påverkan, 14 % svarar nej och 13 % är osäkra. Det är noterbart att 45 % av respondenterna menar att det finns särskilda rutiner för att motverka otillåten påverkan, men andelen osäkra utgör 39 %.

Vad gäller kunskap om policy mot mutor och andra påtryckningar svarar bara 25 % att de har kunskap om sådana rutiner, 34 % svarar nej och 41 % är osäkra. Enkätsvaren visar att kännedomen om rutiner mot mutor och jäv är relativt okända.

I intervju med HR-chef framgår att det finns rutin för årliga påminnelser om bland annat policy mot mutor. Verksamhetscheferna menar i intervju att ämnet mutor och gåvor är en återkommande diskussion i skolorna, men att det inte särskilt kopplas till otillåten påverkan, eftersom intervjuade bedömer att det ofta handlar om avskedsgåvor vid skolavslutningar, efter betygssättning. Något sammanhållet ställningstagande från förvaltningen med information till skolor och vårdnadshavare gällande gåvor har inte funnits.

Upptäcka, anmäla, agera och dokumentera

Systemstödet Stella ska användas för anmälan av incidenter. Våld och hot ska enligt ledning och intervjuade polisanmälas. Alla polisanmälningar ska informeras av rektor till verksamhetschef. Intervjuade verksamhetschefer upplever att rektorerna generellt är bra på att rapportera och informera om detta. Förvaltningen har ett samarbete med Polisen som innebär att rådgivning kan inhämtas innan anmälan. Dock finns ingen dokumenterad rutin framtagen för polisanmälan i denna typ av ärenden. I intervju framgår att förvaltningen deltar i flera typer av nätverk, bland annat stadens EST-nätverk¹⁵, vilka enligt de intervjuade ökar förmågan att upptäcka otillåten påverkan.

Varje rapporterat ärende följs enligt uppgift upp fram tills avslut, men det sker ingen sammanställning på central nivå av liknande ärenden och analys utifrån detta. Ärenden med hot och våld följs upp samlat, men det görs ingen värdering/klassning om huruvida det rör sig om otillåten påverkan eller inte.

¹⁵ Effektiv samordning för trygghet (EST) är en metod som Helsingborgs stad och flera samarbetsaktörer använder för att hantera brott och ordningsstörningar.

Verksamhetscheferna lyfter i intervju fram medarbetarnas kunskap och vana av att läsa av och hantera situationer/konflikter, vanligtvis mellan elever. Av intervjuer framgår att alla inte kopplar liknande händelser mellan vårdnadshavare och medarbetare till att vara ett försök till otillåten påverkan.

Medarbetarnas erfarenheter

40 % av de svarande säger att de utsatts för otillåten påverkan. Andelen "ja" är högst hos rektorerna (46 %) och handläggarna (38 %). Vanligast är att bli utsatt för trakasserier och subtila hot. Övriga har upplevt mera direkta hot. Respondenterna har tillsammans listat 80 incidenter vilket visar att flera av dem blivit utsatta vid mer än ett tillfälle. Våldshandlingar, skadegörelse och mutförsök har också förekommit, men i betydligt mindre omfattning. I intervjuerna har istället hot och våld lyfts fram som det vanligast förekommande.

En majoritet (70 %) valde att rapportera händelsen. Av dessa anser 72 % att arbetsgivaren gett stöd. Något färre anser att arbetsgivaren "höll i" tills ärendets avslut med återkoppling (57 %). I fritextkommentarerna framkommer att flera fall ligger längre tillbaka i tiden, då det inte fanns samma rutiner som idag. Av fritextkommentarerna framgår att arbetsgivarens insatser och stöd ofta varit tillräckliga för att hantera situationen och att händelsen inte var så allvarlig att polisanmälan behövdes.

Utredning och polisanmälan har bara skett av incidenter rapporterade av rektorer och handläggare. Rektorerna är också den grupp som är mest nöjda med stödet från arbetsgivaren (79 %).

Systematisk uppföljning av incidenter

Uppföljning görs inom förvaltningens rutin för det årliga systematiska arbetsmiljöarbetet. Det innefattar dock inte sammanhållen uppföljning av incidenter i syfte att identifiera och analysera ärenden kopplat till otillåten påverkan. Det skulle enligt HR-chef kräva en allt för omfattande manuell hantering då systemstödet saknar funktioner för detta.

Nämnden ges årligen skriftlig information om utvärderingen av det systematiska arbetsmiljöarbetet, men denna fokuserar på själva samverkansaspekten och innefattar inte någon särskild analys kopplat till otillåten påverkan eller annan uppföljning av tillbud. Resultatet från medarbetarundersökningen redovisas också årligen i nämnd.

Bedömning

Vi bedömer att barn- och utbildningsnämnden **delvis** säkerställer att riskanalys och konsekvensbedömningar med inriktning på otillåten påverkan finns dokumenterad och etablerad.

Vi baserar bedömningen på att nämnden har en etablerad struktur för att hantera risker inom ramen för det systematiska arbetsmiljöarbetet, dock har risken för otillåten påverkan inte hanterats specifikt. Nämnden har också berört ämnet inom arbetet med intern kontroll men inte konkretiserat risken i kontrollpunkt. Vidare baserar vi bedömningen på att nämnden saknar systematisk uppföljning av incidenter kopplat till otillåten påverkan och därför inte heller har ett tillräckligt underlag för specifik riskanalys av ämnet. Nämnden har identifierat infiltration som riskfaktor vid rekrytering, men har inte konkretiserat någon handlingsplan vid tiden för granskningen.

Vi noterar att det finns identifierade utmaningar i att nå ett heltäckande informationsflöde, vilket kan påverka medverkan och riskmedvetenhet på enskilda arbetsplatser. Vi noterar också att det uttryckts ett behov av att utveckla systemstödet inom ramen för det systematiska arbetsmiljöarbetet för att förstärka analysarbetet.

Vi bedömer att barn- och utbildningsnämnden **inte** säkerställer att det finns ett aktivt förebyggande arbete mot otillåten påverkan.

Vi baserar bedömningen på att det endast i vissa delar finns ett systematiskt arbete med att informera och kompetensutveckla inom ämnet. Det är till viss grad givet att insatser styrs till chefer i första hand för att sedan nå ut i organisationen, men det finns flera indikatorer som visar att det inte sker i tillräcklig utsträckning. Endast drygt hälften av respondenterna upplever sig ha fått utbildning eller information om otillåten påverkan. Det råder också en osäkerhet kring gällande rutiner och riktlinjer. Det är positivt att aktörer som Polisen involveras i de kompetensinsatser som genomförs.

Vidare baserar vi bedömningen på att det framkommit behov som påvisar att systematik och stöd kopplat till det systematiska arbetsmiljöarbetet kan utvecklas. Det uttrycks också behov av bättre forum för information. Vi noterar att förvaltningen är medvetna om utmaningen att nå ut i hela organisationen.

Vi bedömer att barn- och utbildningsnämnden **delvis** säkerställt att det finns rutiner för att upptäcka, anmäla, agera och dokumentera vid fall av otillåten påverkan.

Vi baserar bedömningen på att nämnden redogjort för hur *Handlingsplan vid hot och våld* är funktionell även vid närliggande incidenter. Vidare baserar vi bedömningen på att rutinmässigt stöd finns på plats för hot- och våldssituationer, men att övriga incidenter inom otillåten påverkan och infiltration inte tydliggörs av gällande rutiner i tillräcklig grad. I intervjuer framkommer att hot och våld är vanligast förekommande, men sett till otillåten påverkan visar enkätresultatet att trakasserier och subtila hot är vanligare, exempelvis vid betygssättning. Vi noterar också utifrån enkätsvaren att det råder en relativt hög osäkerhet vilka rutiner som finns som stöd. Vi ser det som positivt att en majoritet av de som rapporterat en incident anser att arbetsgivaren gett tillräckligt stöd under händelsen.

Utifrån ovan bedömer vi att arbetssätt och rutiner för att upptäcka och anmäla otillåten påverkan behöver utvecklas för att i högre utsträckning medvetandegöra och fånga risker och incidenter kopplat till otillåten påverkan.

Vi bedömer att barn- och utbildningsnämnden **inte** har en systematisk uppföljning av incidenter eller vid misstanke kopplat till otillåten påverkan.

Granskningen visar att metoder saknas för att fånga och följa upp olika former av försök till otillåten påverkan. Det gäller särskilt de mer subtila formerna (utöver hot och våld), vilket vi bedömer påverkar nämndens förmåga till analysarbete, kunskapsutveckling och förebyggande insatser.

Vi noterar att förvaltningen uttrycker behov av ett mer utvecklat och ändamålsenligt systemstöd och behov av att även incidenter utöver våld och hot ska rapporteras och följas upp och i förekommande fall polisanmälas.

Miljönämnden

Miljöförvaltningens inspektörer utövar i första hand tillsyner, inspektioner och tillståndsgivning av och till näringsverksamhet, men i vissa avseenden även mot enskilda. 32 av 35 inspektörer har besvarat enkäten vilket ger en svarsfrekvens på 91 procent. Resultatet av enkäten redovisas löpande i nedan avsnitt. Enkäten i sin helhet finns som separat bilaga till rapporten.

Processer för riskanalys

I intervjuer beskrivs hur förvaltningen arbetar med riskanalyser som berör otillåten påverkan, men de dokumenteras inte separat. De ingår istället i processer inom det systematiska arbetsmiljöarbetet, vid planering för den interna kontrollen, samt i löpande ärendespecifik riskanalys (vid till exempel platsbesök).

En viktig del av riskarbetet sker i workshops där alla avdelningar deltar. Som stöd finns material och kompetens från stadens HR-avdelning och Trygghet och säkerhet. Här identifieras risker och möjliga aktiviteter som sedan kan tilldelas fortsatt beredning inom processen för SAM eller intern kontroll. I samband med det övergripande arbetet med riskanalyser gör förvaltningen en analys utifrån rapporteringen i systemstödet Stella. Observationer lyfts vid behov in i den övergripande riskanalysen för intern kontroll och uppdatering av rutiner.

Hur värderar medarbetarna riskerna?

I enkätsvaren menar samtliga respondenter att verksamheten löper risk att utsättas för otillåten påverkan. Nära hälften av respondenterna ser risken som stor. Drygt hälften av respondenterna har själva blivit utsatta, ofta mer än en gång. Vanligast är trakasserier eller subtila hot och därefter direkta hot, mutförsök och våldshandling.

Risken att verksamheten utsätts för infiltration ses som lägre i jämförelse, 69 % bedömer att risken är liten, medan 22 % bedömer den som stor. Endast en respondent svarar att hen har haft skäl att rapportera misstanke om infiltration.

Förebyggande arbete

Kunskapshöjande

Informationsinsatser om hot, våld och annan otillåten påverkan sker samlat till medarbetarna genom arbetsplatsträffar och särskild kompetensutvecklingstid. Förvaltningen uppger att de generellt prioriterar omvärldsbevakning och kunskapsdelande arbetssätt. I intervju listar förvaltningen också flera nätverk som de bedömer ger tillgång till omvärldsanalys och aktuella kunskaper i ämnet, exempelvis stadens EST-nätverk. Det finns en medvetenhet om infiltrationsrisk vid rekrytering.

I myndighetsutövningen

Vid platsbesök kan det genom tidigare riskanalys i ärendet ha beslutats om att två medarbetare ska delta, eller att personlarm ska bäras. Ärendespecifik riskanalys stöds av rutinhandboken och tar upp förebyggande moment inför, under och efter besöket. För personlarmen ges möjlighet att testa dessa vid särskilda provtillfällen, för att bli trygga med funktionaliteten och att använda larmet i ett skarpt läge.

Vid intervju redogör förvaltningen för hur det i myndighetsutövningen och tillhörande handläggning används ett antal metoder för att medarbetare inte ska bli personligt utsatta, inom exempelvis myndighetssamverkan (BOT - brottsförebyggande och trygghetsskapande) används tjänstekort med foto och ett ID-nummer, men utan namn. Förvaltningens myndighetsbeslut innehåller inte heller handläggarens namn, utan skrivs under av chef eller förvaltningsjurist.

För att förebygga informationsinfiltration uppger förvaltningen att handläggningen av ett ärende i verksamhetssystemet Ecos kan begränsas i behörigheter och/eller låsas ner helt. Vid större insatser/tillsyner såsom myndighetssamverkan hålls kunskapen om detta i så liten krets som möjligt innan genomförande.

Vid rekrytering av nyanställda görs begäran om registerutdrag, men i intervju framkommer att förvaltningen ser ett behov av att kunna göra bredare register- och bakgrundskontroller vid anställning, men även för uppdatering av befintliga anställda. Förvaltningen uppger att de inte har kunskap om stadens funktion för ID-kontroll vid referenstagning.

Så upplevs det förebyggande arbetet

I enkäten uppger 84 % att de har fått utbildning eller information. Nästan lika många (78 %) upplever att de diskuterar ämnet regelbundet på arbetsplatsen. Drygt hälften menar att det finns en medvetenhet i verksamheten om risken för infiltration.

I fritextsvar uttrycker respondenterna att förvaltningen har ett tydligt arbete mot hot och våld, men mindre utvecklat kring annan otillåten påverkan och infiltration. Flera efterfrågar mer systematisk utbildning och diskussion i ämnet.

Rutiner för att upptäcka, anmäla, agera och dokumentera

Miljönämnden har samlat riktlinjer och rutiner i en sidstruktur på intranätet kallad *Rutinhandbok*. I strukturen återfinns samtliga rutiner som beskrivs nedan.¹⁶ För material som omfattas av rutinhandboken finns en uttalad process för översyn av ingående styr- och rutindokument.

Rutin vid hot och våld

Miljönämndens huvudsakliga rutin i ämnet är *Rutin vid hot och våld*. I intervju framgår att förvaltningen lutar sig mot denna rutin även vid andra incidenter med otillåten påverkan. Rutinen är strukturerad efter händelser och arbetsmoment och innehåller flertalet checklistor för att förebyggande kunna planera sin myndighetsutövning och besök på ett säkert sätt och minska risken för incidenter.

I intervju framgår att rutinen återkommande berörs inom ramen för det systematiska arbetsmiljöarbetet, genom samverkansmöten och i skyddskommittén. Normalt lyfts rutinen en gång per år för beslut om revideringar, om behovet inte är brådskande. Det är uttalat att förvaltningens avdelningschefer har ansvaret att informera om rutinen minst en gång per år i samband med APT. *Rutin vid hot och våld* finns upptagen som moment i checklistan för introduktion av nyanställda.

Kompletterande rutiner

I anslutning till *Rutin vid hot och våld* finns *Rutin för krisstöd och första hjälpen*. Denna rutin klargör bland annat möjligt stöd vid kriser, till exempel våldssituationer. *Rutin för polisanmälan* vägleder förvaltningens personal genom olika steg och grunder för att göra en polisanmälan. Rutinhandboken innehåller även avsnittet *Trygghet och säkerhet* som ger en beskrivning av begreppet otillåten (otillbörlig) påverkan och en uppmaning att kontakta chef eller HR-funktion om medarbetare upplevt att den utsatts. Risker kopplat till infiltration lyfts inte specifikt i nämndens rutiner.

Utöver stadens policy mot mutor har förvaltningen en egen kompletterande rutin mot mutor. Syftet med den egna rutinen anges bland annat vara att tydliggöra hur medarbetare ska bemöta olika erbjudanden från externa kontakter.

I intervju framkommer att förvaltningen inte har någon specifik rutin mot skadegörelse, men att information i liknande syfte finns inom rutinen för användande av förvaltningens tjänstefordon.

¹⁶ <https://intranat.helsingborg.se/mf/rutinhandbok/> Publiceringsdata på varje webbsida anger när informationen senast är uppdaterad.

Kännedom om rutinerna

Av enkätsvaren framgår att respondenterna i första hand har kännedom om att det finns rutiner mot hot och våld (94 %). Nästan lika många (81 %) menar att det även finns riktlinjer mot otillåten påverkan, utan att det finns en uttalad sådan. 62 % uppger att det finns rutiner mot mutor/påtryckningar, men nära en tredjedel är osäkra på detta. Endast 19 % uppger att det finns rutiner mot skadegörelse. 75 % är osäkra på om det finns rutiner för att motverka infiltration.

I intervju med förvaltningen framkommer att verksamheten har arbetat med ämnet under längre tid utan att lyfta begreppet otillåten påverkan separat, istället har befintliga rutinbegrepp använts, som hot och våld eller besöksrutiner och liknande.

Upptäcka, anmäla, agera och dokumentera

Agerande och ansvar vid incident beskrivs i förvaltningens *Rutin vid hot och våld*. Alla kända fall ska anmälas i systemstödet Stella. I både *Rutin vid hot och våld* samt Stella finns uttalat vilket stöd och återkoppling som ska ges medarbetare som drabbats. Intervjuade bedömer dock inte att Stella utgör ett ändamålsenligt verktyg för själva utredningsmomentet av en incident. Här ser förvaltningen behov av ett mera ändamålsenligt systemstöd.

Förvaltningen upplever att det sällan finns behov av polisanmälan. Däremot kan förvaltningen rådgöra med Polisen även i ärenden som inte går till anmälan, i syfte att göra en korrekt riskbedömning (som över den potentiella kraften bakom ett hot).

Förvaltningen ser principiellt allvarigt på risken för infiltration. Exempelvis om någon får ut uppgifter om konkurrenter, kan påverka beslut, kartlägga verksamhetens planering av tillsyner och liknande. Det finns dock ingen uppgift på att så skett. Inom förvaltningen finns också tjänster och uppgifter som innebär behov av sekretess och säkerhetsskyddsklassning.

Medarbetarnas erfarenheter

I enkäten svarar 91 % att de vet hur de ska rapportera försök till påverkan. 82 % av de som upplevde sig utsatta för otillåten påverkan rapporterade händelsen till chef. Av de rapporterade fallen ledde 4 fall (31 %) polisanmälan.

Av de som rapporterade otillåten påverkan upplevde 71 % att de fick stöd vid händelsen och av dessa upplevde 62 % att de fick återkoppling under ärendets fortsättning och avslut.

I fritextsvaren kopplat till frågorna om att anmäla och rapportera till arbetsgivaren anges några förklaringar till att alla incidenter inte rapporterats. Till exempel att händelsen skedde så långt tillbaka att det då inte fanns så tydliga rutiner som det finns idag. Endast en respondent svarar att hen har haft skäl att rapportera misstanke om infiltration, vilket ledde till polisanmälan och återkoppling.

Systematisk uppföljning av incidenter

Förvaltningen gör årligen en rapportering till miljönämnden utifrån anmälningarna i Stella. Från och med 2024 fram till datumet för granskningsintervjun i juni 2025, har 21 fall registrerats varav 14 kan ses vara någon form av otillåten påverkan, enligt HR. Den relativt begränsade mängden anmälningar gör det möjligt för HR-funktionen att manuellt gå igenom respektive ärende och knyta dem till olika händelsekategorier, till exempel fall av försök till otillåten påverkan. I granskningen framgår även att miljönämnden i sin plan respektive uppföljning av intern kontroll har genomfört granskningspunkter med bäring på otillåten påverkan. 2024 gjordes uppföljning av tillträde och trygga möten i miljöförvaltningens lokaler och 2025 görs uppföljning gällande kunskaper om mutor och jäv.

Bedömning

Vi bedömer att miljönämnden **i allt väsentligt** säkerställer att riskanalys och konsekvensbedömningar som omfattar otillåten påverkan finns dokumenterad och etablerad.

Vi baserar bedömningen på att nämnden hanterar risker kopplat till otillåten påverkan inom sitt systematiska arbetsmiljöarbete och de strukturer för planering, involvering och uppföljning som kommer med arbetet. Rapporterade fall följs upp inför kommande års riskanalys. Nämnden har under 2024 och 2025 riskbedömt aspekter av otillåten påverkan och infiltration utifrån sitt arbete med den interna kontrollen. Därtill framgår av intervjuer att riskbedömning utförs inom ramen för varje myndighetsutövande ärende och att bedömningen bland annat omfattar risk för otillåten påverkan.

Vi bedömer att miljönämnden **i allt väsentligt** säkerställt att det finns ett aktivt förebyggande arbete mot otillåten påverkan.

Vi baserar bedömningen på att granskning visar att det finns ett sammanhållet systematiskt arbete med att återkommande informera och kompetensutveckla medarbetarna där risken för otillåten påverkan återkommande berörs. I intervjuer har det också beskrivits flera metoder som förvaltningen löpande använder sig av i sin myndighetsutövning för att förebygga utsattheten för otillåten påverkan hos medarbetarna.

Vi noterar samtidigt att förvaltningen signalerar att det finns hinder för att ytterligare stärka det förebyggande arbetet, såsom utökade möjligheter till registerutdrag och bakgrundskontroller, detta har nämnden dock inte rådighet över. Vi noterar även att enkätresultatet visar på ett uttryckt behov hos medarbetarna att stärka kunskaperna inom området otillåten påverkan och risken för infiltration, samt att stadens funktion för ID-kontroll vid referenstagning inte används i rekryteringsprocessen.

Vi bedömer att miljönämnden **i allt väsentligt** säkerställt att det finns rutiner för att upptäcka, anmäla, agera och dokumentera vid fall av otillåten påverkan.

Vi baserar bedömningen på att nämnden utifrån gällande rutiner redogjort för arbetssätt och metoder kopplat till otillåten påverkan som används i myndighetsutövningen och vid incidenter. Enkätresultatet styrker att organisationens kännedom om rutinerna är hög. Det framkommer även i enkäten att upplevelsen är att förvaltningen har utvecklat sina rutiner över tid. Vi noterar i sammanhanget att förvaltningen i intervju dock uttryckt behov av ett bättre systemstöd för utredning och dokumentation av incidenter.

Vi bedömer att miljönämnden **i allt väsentligt** har en systematisk uppföljning av incidenter eller vid misstanke kopplat till otillåten påverkan.

Vi baserar bedömningen på att nämnden får en årlig återkoppling av det systematiska arbetsmiljöarbetet med rapportering av anmälda incidenter där ärenden kopplat till otillåten påverkan går att särredovisa vid behov. Vidare baserar vi bedömningen på att nämnden genom sitt arbete med intern kontroll har fått återskoppling på kontrollpunkter med relevans för ämnet otillåten påverkan 2024 och enligt plan även 2025.

Socialnämnden

Socialnämndens tillståndsenhet består av enhetschef, administratör, åtta anställda handläggare och sex inspektörer. Inspektörerna är arvoderade för detta som bisyssla, deras huvudsyssla är en annan anställning inom Helsingborgs stad. Enheten arbetar med myndighetsutövning och tillsyn inom områdena servering, tobak, e-cigarett, folköl, receptfria läkemedel, tobaksfria nikotinprodukter samt rökfria miljöer. Tillståndsenhetens personal har i samband med granskningen ombetts besvara en enkät gällande otillåten påverkan i sitt arbete.

Processer för riskanalys

På uppdrag av socialdirektören har förvaltningen under 2025 genomfört en övergripande riskinventering av hela verksamheten med säkerhetsperspektivet i fokus. En av de identifierade riskerna har en koppling till granskningen; att medarbetare blir utsatt för otillåten påverkan i sitt uppdrag. I bedömningen ses sannolikheten som möjligt och konsekvenserna som måttliga till stora.

I intervju framkommer att säkerhetsansvarige genom inventeringen ser ett generellt behov av att förvaltningen uppdaterar sina rutiner, sitt utbildningsmaterial och sina informationsinsatser. Det bedöms även finnas behov av utvecklingsinsatser för att stärka det systematiska arbetet inom flera områden exempelvis bakgrundskontroller vid rekrytering.

I och med att uppdraget med riskinventeringen slutförs under 2025 ska en handlingsplan upprättas. Därefter är avsikten att nämnden återkommande ska genomföra riskanalys och handlingsplan, så har inte skett hittills och det har inte funnits något uttalat ansvar.

I intervju framgår att förvaltningen ser behov av fler aktiviteter gällande våld, hot och annan otillåten påverkan i SAM-årshjulet, men att det i dagsläget krävs bättre strukturer och former för uppföljning för att nå önskad effekt. Förvaltningens HR-chef ser att det behövs ett utvecklingsarbete för att förenkla ronder och riskbedömningar i arbetsmiljön. HR-chef och säkerhetsansvarig konstaterar i intervju att riskinventeringen också påvisar att de behöver öka sin samverkan och sammanföra sina processer bland annat gällande hantering av incidenter.

Enhetschef uppger i intervju att det finns en identifierad risk för infiltration av tillståndsenheten – att någon söker uppdraget som inspektör för att de har andra intressen. Riskens baserar sig på utmaningen att inspektörerna arbetar på kvällar och helger utan direkt medverkan av enhetens handläggare eller chef. Det gör det svårare att kontrollera om det skulle förekomma någon form av infiltration eller vänskapskorruption i syfte att gynna någon näringsidkare. Samtidigt genomförs inspektionerna av två inspektörer och de kan i sitt gemensamma inspektionsprotokoll redogöra för eventuella avvikande uppfattningar och bedömningar. Enhetschefen upplever att det under året skett ett tydligt arbete från förvaltningsledning och nedåt med riskanalys.

Hur värderar medarbetarna riskerna?

Av tillståndsenhetens enkätsvar framgår att personalen ser risken att utsättas för otillåten påverkan som relativt liten. Bara en respondent svarar att denne upplevt sig utsatt för otillåten påverkan. De ser generellt också en liten risk för att arbetet skulle bli infiltrerat, det finns dock en avvikande uppfattning som menar att risken är hög.

Förebyggande arbete

Kunskapshöjande

Vid granskningstillfället finns inga APT-paket eller utbildningar gällande otillåten påverkan som används i förvaltningen. Socialdirektören har dock gett HR-funktionen i uppdrag att öka antalet olika grundutbildningar för personalen på HBGLearn. Utbildningspaketen förväntas enligt intervjuuppgift vara klara hösten 2025. HR-chef uppger att det finns kännedom om stadens APT-paket om otillåten påverkan, men att det inte hunnit omsättas vid granskningstillfället. Det framgår inte om otillåten påverkan kommer att vara del av utbildningspaketen. Förvaltningen har deltagande i stadens EST-grupp vilket ger aktuella kunskaper och lägesbilder.

Enhetschef berättar i intervju att enheten vid APT i september 2024 haft otillåten påverkan som tema, då bland annat utbildningsfilmer från ett fackförbund användes

för att skapa utgångspunkter för fortsatt dialog. Enhetschefen kände då inte till att det fanns något utbildningsmaterial för ämnet inom staden.

De arvoderade inspektörerna kallas till gemensam kompetensutveckling två gånger per år. Enhetschefen menar att det är viktigt att inspektörerna är trygga med rutinerna och att använda dialog som verktyg, särskilt i fall där näringsidkaren är oenig.

I myndighetsutövningen

Förvaltningens säkerhetsansvarige har varit med enheten i olika myndighetsutövande moment. Säkerhetsansvarig uppger i intervju att bilden är att arbetet sköts med hög kompetens. Den rekommendation som lämnats till enhetschefen inom tillståndsenheten är att införa en högre grad av behörighetsstyrning i enhetens systemstöd, så att medarbetarna inte har fri insyn i varandras ärenden. Av intervju med enhetschefen framkommer att översyn ska ske men att ändrade rutiner inte införts i ännu vid granskningstillfället.

I intervju med enhetschefen framkommer att enheten har flera förebyggande åtgärder kopplat till myndighetsutövningen. Först och främst hålls veckovisa möten där ärenden går igenom och riskbedöms vid behov. Vid verksamhetsbesök arbetar enheten alltid i tvåmannateam och de har tillgång till personalarm. Enhetschef följer löpande upp att de två inspektörerna i ett team (som inte arbetar tillsammans till vardags) utgör en bra matchning och har en hög tillit till varandra. Det är viktigt både för deras egen säkerhet och för att enhetens tillsyn/beslut upplevs rättssäkra.

Vid rekrytering är det rutin att sökande ska lämna in utdrag från belastningsregistret, men samtliga intervjuade ser inte att nuvarande information ur belastningsregistret är tillräckligt. Förvaltningen provar en ny metod för att göra mera heltäckande bakgrundskontroller vid rekrytering, kallad "fördjupad kontroll". Här ingår öppna källor från till exempel sociala medier och annan internetexponering. Kontroller av information gentemot flera myndigheter är också offentliga uppgifter att begära in. Metoden är i tidigt stadium, men erfarenheterna har varit positiva. HR-chef uppger att stadens funktion för ID-kontroll vid referenstagning används.

Enhetschef lyfter i intervju att arbetet med bakgrundskontroller vid rekrytering behöver förstärkas, ett registerutdrag enligt standardförfarande inte ger den information som behövs. Det finns också ett behov av att göra uppföljande kontroller på mångåriga medarbetare då olika faktorer kan förändras under arbetslivet. Lagstödet behöver dock utvecklas för att utökade registerkontroller ska kunna ske.

Så upplevs det förebyggande arbetet

Enkätresultatet ger ingen entydig bild av medarbetarnas tillgång till utbildning och kompetensutveckling. Tre medarbetare menar att utbildning skett och tre är osäkra. Det finns inga kommenterar till svaren som skulle kunna förtydliga skillnaden.

Rutiner för att upptäcka, anmäla, agera och dokumentera

Rutin vid hot och våld

Förvaltningen har tre rutiner gällande hot och våld beroende på situation.¹⁷ Säkerhetsansvarige på förvaltningen anser i intervju att befintliga rutiner inte är tillräckliga för att till fullo hantera ämnet otillåten påverkan, utan de behöver utvecklas. HR-chef instämmer delvis men bedömer läget som bättre. Idag görs enligt uppgift ingen systematisk uppföljning på att rutiner efterlevs. Enhetschefen bedömer vid intervju att rutinerna vid hot och våld fungerar för enheten att falla tillbaka på i andra situationer som gäller otillåten påverkan. Det indikeras också av enkätresultaten.

Kompletterande rutiner

Inom ramen för det systematiska arbetsmiljöarbetet har socialförvaltningen upprättat en *Checklista riskbedömning inför/vid klient/möte*. Förvaltningen har även en *Checklista vid polisanmälan*. Därtill finns en mall att använda för riskanalys och tillhörande handlingsplan. Stödmaterialet finns tillgängligt och sammanhållet på förvaltningens intranät.¹⁸

Kännedom om rutinerna

Av enkäten framgår att medarbetarna är osäkra på om det finns riktlinjer för att motverka otillåten påverkan, men de uppger att det finns kännedom om rutiner för hot och våld. Medarbetarna svarar att de vet hur de ska rapportera otillåten påverkan. Någon mera tvekan finns i kunskap om att rapportera misstanke om infiltration, men fyra av sex menar att de vet hur de skulle gå tillväga, två är osäkra.

Samtliga respondenter svarar att de är osäkra på om det finns rutiner mot mutor. Förvaltningen tillgängliggör *Riktlinjer representation och förmåner* på sitt intranät, men i denna riktlinje framkommer bara vad som gäller vid aktiviteter och inköp som förvaltningen själv anordnar. Riktlinjen omfattar inte områdena mutor och jäv.¹⁹ Det finns ingen tydlig hänvisning till stadens *Policy mot mutor* i anslutning till socialförvaltningens rutin.

Upptäcka, anmäla, agera och dokumentera

I intervju med HR-chef och säkerhetsansvarig framgår att roll- och ansvarsfördelning mellan förvaltningens HR- och säkerhetsfunktioner avseende arbetet mot otillåten påverkan är otydlig. I intervju framförs att det genomförda arbetet med riskinventering och påföljande handlingsplan avser tydliggöra ansvaret.

¹⁷ *Rutin vid hot och våld på arbetsplatsen, på tjänsteärendet, respektive på fritiden* finns tillgängliga på socialförvaltningens intranät.

¹⁸ <https://intranat.helsingborg.se/sof/stod-och-service/trygghet-och-sakerhet/>

¹⁹ Riktlinjer representation och förmåner, version 2025-01-01.

Enhetschef beskriver att grundprincipen för enheten är att frågor, farhågor och incidenter ska lyftas till enhetschef. Enhetens storlek gör det lätt för chef att ligga nära medarbetarnas arbete utan att vara operativt involverad. Detta styrks av enkätsvaren, där samtliga respondenter anser sig trygga i hur de ska rapportera en incident med försök till otillåten påverkan. För tillståndsenhetens myndighetsutövning så kvalitetssäkrar enhetschef alltid alla ärendebeslut. Vid svåra beslut finns möjlighet att eskalera ärendet till nämndens tillståndsutskott.

Förvaltningen har alltid en chef i beredskap i det fall någon incident inträffar. Enhetschef upplever det tydligt att det är Stella som ska användas för att dokumentera incidenter. Nuvarande enhetschef har arbetat i cirka ett och ett halvt år på tjänsten och under denna period har det inte anmälts något fall i Stella som behövt formell utredning vad denne känner till. Enhetschef uppger att det är tydligt uttryckt att medarbetare kan få exempelvis ledsagning från arbetet och till bilen hem och ett personlarm vid bedömda risksituationer. Det bedöms dock inte vara tydligt vilka ytterligare åtgärder som kan vidtas, exempelvis om någon behöver mer heltäckande hemlarm, eller andra insatser vid omfattande hotbild. Frågan har inte utretts vidare av förvaltningen.

Medarbetarnas erfarenheter

Bara en av respondenterna anger att den blivit utsatt för otillåten påverkan. Respondenten anger att den upplevt trakasserier och mutförsök, men att den inte rapporterat detta. Det ska också noteras att enkäten inte ger någon bild av under vilken tidsperiod en incident har skett, den kan ha skett längre tillbaka i tiden.

Systematisk uppföljning av incidenter

Det görs enligt uppgift regelbunden uppföljning på incidenter med hot och våld, men uppföljningen görs inte med perspektivet att fånga otillåten påverkan och innefattar inte heller de mer subtila fallen av otillåten påverkan. En förklaring uppges av de intervjuade vara att ämnet otillåten påverkan ligger utanför SAM-årshjulet. Detta kan komma att ändras utifrån genomförd riskinventering, men någon rutin finns inte etablerad. Inte heller enhetschef upplever att det sker strukturerad uppföljning av risker eller incidenter kopplat till otillåten påverkan. Däremot så ligger nämndens tillståndsutskott nära enhetens ärenden och därigenom ges viss indirekt information om identifierade risker och incidenter.

Bedömning

Vi bedömer att socialnämnden **inte** säkerställer att riskanalys och konsekvensbedömningar som omfattar otillåten påverkan finns dokumenterad och etablerad.

Vi baserar bedömningen på att nämndens riskarbete behöver förstärkas och uppdateras. Förvaltningen har identifierat behov av att utveckla processerna för

riskhantering inom det systematiska arbetsmiljöarbetet och i högre grad planera in det i det tillhörande årshjulet. Vi ser det som positivt att nämndens förvaltning är medveten om bristerna och att det under 2025 genomförts ett omfattande arbete med övergripande riskinventering – och att otillåten påverkan är ett identifierat riskområde. Vid granskningstillfället har dock inga åtgärder formulerats som berör risken. Diskussioner förs även på enhetsnivå, dock är arbetet inte formaliserat.

Vi bedömer att socialnämnden **delvis** säkerställt att det finns ett aktivt förebyggande arbete mot otillåten påverkan.

Vi baserar bedömningen på att nämnden som helhet behöver stärka rutinerna för det systematiska arbetsmiljöarbetet vad gäller arbetsmiljöronder och riskbedömningar i arbetsmiljön med ökat fokus på risker kopplade till otillåten påverkan och infiltration i myndighetsutövningen. Vi ser det som positivt att det inom nämndens tillståndsenhet har genomförts kompetensutveckling inom otillåten påverkan och att enheten har kunnat redovisa vilka metoder de använder i sitt förebyggande arbete. Vi noterar dock att enkätsvaren gällande tillgång till information och utbildning skiljer sig åt.

Utifrån genomförd översyn av förvaltningens processer, ser vi det som viktigt att nämnden och tillståndsenheten stärker sina förebyggande insatser vilket även innefattar översyn av medarbetarnas tillgång till information och behörigheter kopplat till ärenden och system.

Vi bedömer att socialnämnden **delvis** säkerställt att det finns rutiner för att upptäcka, anmäla, agera och dokumentera vid fall av otillåten påverkan.

Vi baserar bedömningen på att det i granskningen framkommit att nämndens befintliga rutiner och stödmaterial, som bland annat omfattar hot och våld, upplevs som otillräckliga för att vara välfungerande i att motverka otillåten påverkan och infiltration. Vidare baserar vi bedömningen på att det inte finns något tydlig roll- och ansvarsfördelning mellan förvaltningens HR- och säkerhetsfunktioner och i organisationen som helhet, kring hur arbetet mot otillåten påverkan ska bedrivas; samt att det arbete som bedrivits inte varit samordnat. Vi bedömer att nämnden i högre utsträckning behöver medvetandegöra risker och rutiner kopplat till otillåten påverkan.

Vi ser det som positivt att det inom tillståndsenheten enligt enkätsvaren finns god kännedom om hur påverkansförsök ska rapporteras och att förvaltningen har en chef i beredskap dygnet runt för att kunna hantera incidenter och stötta medarbetare. Vi ser även positivt på pågående metodutveckling av rekryteringsförfarandet "Fördjupad kontroll". Vi noterar att utvecklingen styrs av tillgängligt lagstöd, som upplevs som otillräckligt för nämndens behov.

Vi bedömer att socialnämnden **inte** har en systematisk uppföljning av incidenter eller vid misstanke kopplat till otillåten påverkan.

Vi baserar vår bedömning på att otillåten påverkan inte följs upp systematiskt inom ramen för nämndens systematiska arbetsmiljöarbete, interna kontroll eller på annat vis. Det är positivt att nämnden återkommande följer upp incidenter med hot och våld, men det sker inte med perspektivet otillåten påverkan. Vidare baserar vi vår bedömning på att systematiken för att följa upp att incidenter dokumenteras och leder till utredning är bristfällig och att det uttrycks behov av ett mer utvecklat och sammanhållet systemstöd. Vi ser det som viktigt att arbetet i högre utsträckning systematiseras och medvetandegörs för att säkerställa att alla incidenter anmäls och följs upp och i förekommande fall polisanmäls.

Stadsbyggnadsnämnden

Inom ramen för granskningen berörs stadsbyggnadsnämndens myndighetsutövning inom tillsyn, inspektion och tillståndsgivning, samt beslut rörande detaljplaner, bygglov, markupplåtelser och skolskjuts. Ett urval av stadsbyggnadsförvaltningens medarbetare har i samband med granskningen ombetts besvara en enkät gällande otillåten påverkan i sitt arbete. 59 av 65 möjliga deltog vilket ger en svarsfrekvens på 91 procent. Resultatet av enkäten redovisas löpande i nedan avsnitt. Enkäten i sin helhet finns som separat bilaga till rapporten.

Processer för riskanalys

I intervjuer framgår att processer för riskanalyser sker främst inom det systematiska arbetsmiljöarbetet, men även vid planering för den interna kontrollen, samt i ärendespecifik planering. Årshjulet för det systematiska arbetsmiljöarbetet är centralt för förvaltningens löpande riskanalysarbete, men HR-chef ser inte systemet som funktionellt för att urskilja och analysera incidenter kopplat till otillåten påverkan, utöver hot och våld. I intervju framkommer att HR-enheten påminner om riskanalys och konsekvensbedömningar i samband med återkommande APT-besök på förvaltningens avdelningar. Vid intervjutillfället är förvaltningens *Handlingsplan för hantering av hot och våld* på agendan, vilket aktualiserat riskmedvetenheten i organisationen.

Inom arbetet med att ta fram plan för intern kontroll så har otillåten påverkan lyfts som en risk under ett par år i flera avdelningar, men det har inte bedömts som en risk i nämndens övergripande plan, enligt förvaltningens samordnare. Istället har det lagts på avdelningsnivå att arbeta med kunskapshöjande insatser och dialog och följs enligt intervjuade upp på central nivå vid nästa årshjul. I nämndens plan för intern kontroll 2025 noteras att *"Risken för otillbörlig påverkan har lyfts och aktivt arbete i kunskapshöjning och samtal på området kommer att ske"*. Men ämnet utgör inte en specifik kontrollpunkt.²⁰

²⁰ Stadsbyggnadsnämndens plan för intern kontroll den 14 november 2024, § 254.

Det framgår av intervjuerna att omvärldsbevakning är en löpande del av riskanalysarbetet. Därtill menar cheferna att det finns en vaksamhet för att även lyfta upp ämnet vid enskilda händelser för att se om något kan läras utifrån ett risktänk.

Hur värderar medarbetarna riskerna?

En majoritet (68 %) ser en liten risk för att verksamheten utsätts för otillåten påverkan, medan 22 % ser en stor risk och övriga ingen risk alls. En ännu större majoritet (84 %) anser att risken för infiltration av verksamheten är liten. En fritextkommentar varnar för att låg riskvärdering i sig leder till högre risk, i form av falsk trygghet.

Förebyggande arbete

Kunskapshöjande

Under hösten 2025 planerar HR-enheten att göra en ny turné med ett APT-paket med särskilt fokus på otillåten påverkan, vilket är i linje med nämndens plan för intern kontroll 2025.²¹ I intervjuer redogör enhetschefer för kunskapshöjande insatser för medarbetarna i hur de kan agera i myndighetsutövning. Exempelvis att bemöta rättshaveristiskt beteende, att våga pausa ett samtal med sökande. Samtidigt lyfter flera chefer att de gärna ser ett utökat utbildningsmaterial i till exempel stadens digitala lärplattform HBGLearns.

HR-chef har lyft vikten av tydlig referenstagning vid rekrytering i förvaltningens chefsgrupp. Stadens har en funktion för ID-kontroll vid referenstagning som förvaltningen planerar att införa under september 2025. Intervjuerna visar att det finns en medvetenhet i förvaltningen om infiltrationshotet, även om risken inte ses som allt för stor. Det berör främst rekrytering, men vikt läggs även vid att verksamheten arbetar med att sätta systembehörigheter på ett bra sätt. HR-enheten ser ett behov i att få ytterligare verktyg att säkra en rekryteringsprocess (innefattande bakgrundskontroll, referenstagning och liknade) på fler kategorier av tjänster.

I myndighetsutövningen

Flera enhetschefer bekräftar i intervju att riskanalys görs utifrån varje projekt och/eller besök utifrån sina specifika förutsättningar och på så sätt kan arbetssätt anpassas för att förebygga incidenter. Ofta deltar flera enheter i samma projekt vilket ökar kunskapsdelningen. Förvaltningen har deltagande i stadens EST-grupp som nyttjas både för riskanalys och förebyggande arbete. Som nämns ovan arbetar förvaltningen också med behörighetsstyrning i sina system

I flera intervjuer framkommer att det finns behov av förstärkt ramverk och arbetssätt. Ett behov som uttrycks är att kunna hantera hot och trakasserier mot tjänsteperson som antingen kommer av, eller tas vidare till sociala medier. Det framkommer att

²¹ Se not 21.

nämnden är tydlig i att det alltid finns möjlighet att eskalera svåra ärenden till dem för beslut. Beslut om viten och förelägganden fattas alltid av stadsbyggnadsnämnden.

Så upplevs det förebyggande arbetet

Uppfattningen om huruvida utbildning eller information givits av arbetsgivaren i ämnet otillåten påverkan spretar. 40 % svarar ja, 34 % nej och 16 % är osäkra. Det är jämt mellan de svarande att det finns en medvetenhet på arbetsplatsen om infiltration, kontra att det inte gör det. Men endast 22 % anser att det finns rutiner mot infiltration, 63 % uppger att de är osäkra. Flertalet (60 %) uppger att de inte har fått utbildning eller information om infiltration, bara 14 % säger sig ha fått det.

Rutiner för att upptäcka, anmäla, agera och dokumentera

Handlingsplan vid hot och våld

*Handlingsplan för hantering av våld och hot*²² omfattar flertalet rutiner för olika typer av arbetsuppgifter eller incidenter. I intervjuer framgår att cheferna finner denna rutin tillräcklig även vid andra incidenter med otillåten påverkan som inte är våld och hot.

Kompletterande rutiner

Sett ur perspektivet att motverka otillåten påverkan så har förvaltningen inte sett behov av kompletterande rutiner. Bland enhetschefer uttrycks dock behov att tydliggöra och inarbeta begreppet otillåten påverkan i befintliga rutiner. För nyanställda finns en checklista för introduktion, bland annat för att få kunskap om förvaltningens rutiner. Av granskningen framgår dock att *Handlingsplan för hantering vid hot och våld* eller stadens *Policy mot mutor* inte uttryckligen nämns i checklistan.

Kännedom om rutinerna

90 % av respondenterna säger sig veta att det finns rutiner mot hot och våld. Färre, men fortfarande en majoritet (59 %) menar att det finns riktlinjer och metoder för att motverka otillåten påverkan, men samtidigt är en stor andel osäkra (36 %). Hälften av de svarande är osäkra på att staden har en policy mot mutor.

Upptäcka, anmäla, agera och dokumentera

Fall som kopplas till otillåten påverkan ska enligt de intervjuade dokumenteras i systemstödet Stella. Genom handläggningen i Stella görs även bedömning om åtgärder i det individuella fallet, till exempel personlarm. Stellaanmälningar som handlar om våld eller hot ska polisanmälas enligt nämndens uttalade rutin och för dessa ärenden sker enligt HR-chefen uppföljning tills ärendet kan avslutas.

Enligt uppgift från HR-chef har förvaltningen de senaste två åren haft 21 rapporterade fall i Stella. 19 av dessa kan inte relatera till otillåten påverkan. De kvarvarande två

²² Handlingsplan för hantering av våld och hot inom stadsbyggnadsförvaltningen. 2025-04-25.

fallen utgörs av hot, men det framgår inte om det rör sig om otillåten påverkan. I intervjuerna framkommer att det är relativt vanligt att medarbetarna stöter på diffusa situationer som kan vara försök till subtilare former av otillåten påverkan, men dessa verkar inte rapporteras till Stella.²³

HR-chef anser inte att systemstödet är optimalt för detaljerad uppföljning och analys. HR upplever att antalet kända fall relaterat till otillåten påverkan är för få för att bygga en användbar analys. Verksamheten prioriterar förmågan att agera direkt vid incident med information och åtgärder utifrån det enskilda fallet. HR-chef ser en fördel av att alla verksamhetsdelar i förvaltningen sitter i samma hus, det är korta avstånd och det underlättar att be om hjälp och stöd. Därtill upplever HR att det är enkelt att få ytterligare stöd av förvaltningsjurist och Trygghet och Säkerhet.

Det framgår i flera intervjuer med enhetscheferna att de ser en viktig uppgift i sin chefsroll att motivera och stötta medarbetare vid en incident (såsom hot och våld) att fullfölja med polisanmälan. I detta finns även HR-enheten som stöd. I intervjuerna berättar flera chefer att de mår om en kultur på arbetsplatsen där medarbetarna berättar och rapporterar om situationer som de upplevt som felaktiga eller tveksamma. Cheferna upplever att situationer som kan uppfattas som försök till muta ofta diskuteras. Men "de diffusa situationerna" upplevs generellt svåra att agera på och därför även svåra att anmäla och dokumentera.

Medarbetarnas erfarenheter

76 % menar att de vet hur de skulle rapportera om de blir utsatta för försök till otillåten påverkan medan 10 % vet ej och 14 % är osäkra. 59 % vet hur de ska rapportera misstanke om infiltration, men nära en fjärdedel säger sig inte göra det och övriga är osäkra. Ingen anser sig dock haft skäl att rapportera infiltration.

25 % har upplevt försök till otillåten påverkan. Vanligast är trakasserier eller subtila hot följt av direkta hot och mutförsök. Våldshandling och skadegörelse förekommer i enstaka fall. 87 % anmälde incidenten och i fem fall upprättades polisanmälan. I övriga fall kommenteras att incidenten i fråga inte var så allvarlig att det fanns fog för anmälan. I stort anser de att arbetsgivaren gav tillräckligt stöd och återkoppling.

Systematisk uppföljning av incidenter

Uppföljning och rapportering görs enligt årshjulet för det systematiska arbetsmiljöarbetet. Dock genomförs ingen uppföljning specifikt utifrån perspektivet otillåten påverkan. Detta förklaras i intervju med HR-chef av otillräckligt systemstöd och för litet underlag för analys. Även verksamhetsutvecklare ser behov av att mera i detalj kunna urskilja och analysera subtilare hot och trakasserier i dokumentationen för att kunna följa upp med fortsatt utvecklingsarbete.

²³ Exemplifieras med att det sker ingen direkt handling i att överräcka något, men på platsen för besöket finns något placerat som kan uppfattas som en muta, men det uttalas inget, utan det sker helt passivt.

Stadsbyggnadsnämnden får enligt uppgift årlig presentation av riskanalysarbetet i samband med arbete och antagande av nämndens plan för intern kontroll. Därtill lämnar förvaltningen årligen skriftlig information om utvärderingen av det systematiska arbetsmiljöarbetet. Resultatet från medarbetarundersökningen redovisas också årligen i nämnd. Någon separat uppföljning av tillbud har inte skett.

Bedömning

Vi bedömer att stadsbyggnadsnämnden **delvis** säkerställer att riskanalys och konsekvensbedömningar som omfattar otillåten påverkan finns dokumenterad och etablerad.

Vi baserar bedömningen på att nämnden skapat en struktur för riskanalysarbetet som utförs inom ramen för det systematiska arbetsmiljöarbetet och arbetet med intern kontroll som bedrivs samordnat över hela organisationen. Samtidigt visar granskningen att subtilare fall av otillåten påverkan tenderar att falla utanför rapportering och dokumentation, vilket leder till att analysarbetet inte utgår från en heltäckande bild över risker kopplat till otillåten påverkan.

Vi ser det som positivt att nämnden inom sitt arbete med plan för intern kontroll 2025 också observerat riskområdet otillåten påverkan och att kunskapshöjande åtgärder ska genomföras under året.

Vi bedömer att stadsbyggnadsnämnden **delvis** säkerställt att det finns ett aktivt förebyggande arbete mot otillåten påverkan.

Vi baserar bedömningen på att det sker ett aktivt och löpande arbete med kompetenshöjande insatser både i ledningsgrupper, på arbetsplatsträffar och ute på enheterna i syfte att stärka medarbetarna i att hantera otillåten påverkan. Vidare baserar vi bedömningen på att det sker specifika riskanalyser utifrån projekt med fokus på otillåten påverkan vilka även verkar förebyggande. Det är positivt att nämnden planerar att införa stadens funktion för ID-kontroll vid referenstagning i sin rekryteringsprocess.

Vi noterar dock att enkätresultatet visar att en majoritet av medarbetarna upplever att de inte har tillgång till tillräckligt med kompetenshöjande aktiviteter och det råder en osäkerhet över vilka riktlinjer och rutiner som finns för att minimera riskerna. Vi ser det som positivt att nämnden observerat riskområdet otillåten påverkan under 2025 och gett förvaltningen ett kompetensstärkande uppdrag.

Vi bedömer att stadsbyggnadsnämnden **delvis** säkerställt att det finns rutiner för att upptäcka, anmäla, agera och dokumentera vid fall av otillåten påverkan.

Vi baserar bedömningen på att granskningen visar att *Handlingsplan för hantering vid hot och våld* är väl etablerad och samstämmigt uttrycks som funktionell även vid andra typer av incidenter som omfattas av otillåten påverkan, dock finns behov att utveckla begreppsapparaten. Vidare baserar vi vår bedömning på att förvaltningen ser

en risk i att mera subtila fall av försök till otillåten påverkan inte upptas i Stella och vi finner genom granskningen att så heller inte sker på ett tillräckligt systematiskt sätt. Vi ser det som positivt att cheferna i verksamheten arbetare motiverande och stödjande till medarbetarna i de situationer där polisanmälan är påkallad.

Vi noterar att det uttrycks att systemstödet inte är optimalt för uppföljning och analys av ärenden med koppling till otillåten påverkan. Vi noterar också att det uttrycks ett behov av ytterligare lagstöd och verktyg för att förstärka rutinerna för rekryteringsprocessen, sett till risken med infiltration. Det är därför positivt att nämnden under 2025 avser införa stadens system för ID-kontroll vid referenstagning.

Vi bedömer att stadsbyggnadsnämnden **inte** har en systematisk uppföljning av incidenter eller vid misstanke kopplat till otillåten påverkan.

Vi baserar vår bedömning på att granskningen visar att otillåten påverkan inte följs upp löpande inom ramen för nämndens systematiska arbetsmiljöarbete. Vidare baserar vi vår bedömning på att det saknas systematik i rapportering och uppföljning av incidenter som utgörs av mera subtila former av otillåten påverkan.

Samlad bedömning och rekommendationer

Syftet med granskningen har varit att bedöma om berörda nämnder har säkerställt en ändamålsenlig styrning och en tillräcklig intern kontroll för att förebygga och motverka otillåten påverkan.

Vår samlade bedömning utifrån granskningens syfte är att **miljönämnden i allt väsentligt** har säkerställt en ändamålsenlig styrning och en tillräcklig intern kontroll för att förebygga och motverka otillåten påverkan; samt att **barn- och utbildningsnämnden, socialnämnden och stadsbyggnadsnämnden delvis** har säkerställt en ändamålsenlig styrning och en tillräcklig intern kontroll för att förebygga och motverka otillåten påverkan. Vi bedömer att barn- och utbildningsnämnden och socialnämnden särskilt behöver utveckla sitt arbete med riskanalys och förebyggande åtgärder.

I granskningen har framkommit att nämnderna har två gemensamma områden som de behöver förstärka. Dels att riskmedvetenheten och uppfattningen om begreppen otillåten påverkan och infiltration varierar. Det medför att nämndernas systematiska och förebyggande arbete försvåras. En tydligare kunskapsbas med definitioner, rutiner och arbetssätt för att motverka riskerna inom nämndernas respektive ansvarsområden behöver säkerställas. Dels att det finns ett uttryckt behov av fler kompetenshöjande insatser. Dessa behöver vara rutinmässiga så att kunskap och medvetenhet om risker och metoder återkommande aktualiseras.

Därtill rekommenderar vi barn- och utbildningsnämnden att:

- Säkerställa utveckling av den systematiska riskhanteringen och processerna avseende otillåten påverkan utöver hot och våld.
- Stärka nämndens förebyggande arbete och rutiner avseende otillåten påverkan för att medvetandegöra risker och nämndens arbetssätt.
- Säkerställa att kunskapshöjande insatser relaterat till otillåten påverkan ges till chefer och medarbetare och tillse att informationen når hela vägen ut i organisationen.
- Säkerställa att incidenter kopplat till otillåten påverkan systematiskt rapporteras och att även mera subtila fall av otillåten påverkan anmäls och följs upp.

Därtill rekommenderar vi socialnämnden att:

- Säkerställa utveckling av den systematiska riskhanteringen och processerna avseende otillåten påverkan utöver hot och våld.
- Säkerställa att det finns tydliga, ändamålsenliga och sammanhållna processer och ansvar i organisationen för arbetet mot otillåten påverkan.
- Stärka nämndens förebyggande arbete och rutiner avseende otillåten påverkan för att medvetandegöra risker och nämndens arbetssätt.
- Säkerställa att kunskapshöjande insatser relaterat till otillåten påverkan ges till chefer och medarbetare.
- Säkerställa att incidenter kopplat till otillåten påverkan systematiskt rapporteras och att även mera subtila fall av otillåten påverkan anmäls och följs upp.

Därtill rekommenderar vi stadsbyggnadsnämnden att:

- Stärka nämndens förebyggande arbete och rutiner avseende otillåten påverkan för att medvetandegöra risker och nämndens arbetssätt.
- Säkerställa att incidenter kopplat till otillåten påverkan systematiskt rapporteras och att även mera subtila fall av otillåten påverkan anmäls och följs upp.