

PM till styrelsen

2025-11-21

Ärendenr. GRE-2025-00049

Handläggare

Anders Söderberg

Telefon: 031 - 368 58 03

E-post: anders.soderberg@grefab.se

Samlad riskbild och intern kontrollplan 2026

Förslag till beslut

I styrelsen för Grefab:

Fastställa den samlade riskbilden och den interna kontrollplanen för 2026

Sammanfattning

Kommunfullmäktige beslutade 2019-09-12 att revidera stadens Riktlinjer för styrning, uppföljning och kontroll från 2016-09-21.

I anslutning till beslut om budget/affärsplan ska nämnd/bolagsstyrelse fastställa samlad riskbild samt intern kontrollplan för det kommande året.

I bestämmelserna fastslås grundläggande principer kopplat till nämnds/bolagsstyrelses ansvar vid utförande av uppdrag, och att det handlar om att ha en helhetssyn på att styra, följa upp och kontrollera verksamheten. Med ett etablerat och dokumenterat system för styrning, uppföljning och kontroll menas att det finns såväl en god kultur som effektiva strukturer och systematiska arbetssätt för att styra följa upp och kontrollera verksamheten. Riskhantering är en central del i nämndens/ bolagsstyrelsens arbete med att styra verksamheten mot målen och säkerställa verksamhetens förmåga att utföra sitt uppdrag. Krav på ett systematiskt arbetssätt av hantering av risker har under de senaste åren ökat och tydliggörs alltmer i både lagstiftning och i relevanta ramverk/standards

För de risker som ska reduceras/begränsas eller undvikas ska riskreducerande åtgärder/kontrollaktiviteter identifieras och implementeras i organisation, system, processer och rutiner. Nämnd/bolagsstyrelse ska anta en plan för uppföljning av den interna kontrollen. Det ska också finnas en samlad riskbild där åtgärder beskrivs som införts för att minska risker och nya åtgärder som behöver vidtas. Uppföljning av verksamhetens riskbild och beslutade åtgärder ska ingå som en del av den löpande uppföljningen.

I bilaga till detta ärende beskrivs vilka områden, som ska följas upp. Resultat av granskningen och också vilka åtgärder, som genomförts eller kommer att genomföras för att eliminera risken, ska rapporteras till styrelsen, senast i samband med de ordinarie uppföljningsrapporterna.

.

Ekonomiska konsekvenser

Saknar bolaget kontroll över verksamheten kan det medföra kostnader och bristande förtroende.

Bedömning ur ekologisk dimension

Bolaget har inte funnit några särskilda aspekter på frågan utifrån denna dimension

Bedömning ur social dimension

Bolaget har inte funnit några särskilda aspekter på frågan utifrån denna dimension.

Bedömning av ärendenas principiella beskaffenhet

Bolaget har inte funnit några särskilda aspekter på frågan utifrån denna dimension.

Bilagor

1. Samlad riskbild 2026
2. Intern kontrollplan 2026

Ärendet

Kommunfullmäktige beslutade 2019-09-12 att revidera stadens Riktlinjer för styrning, uppföljning och kontroll från 2016-09-21.

I anslutning till beslut om budget/affärsplan ska nämnd/bolagsstyrelse fastställa samlad riskbild samt intern kontrollplan för det kommande året.

Beskrivning av ärendet

Kommunfullmäktige beslutade 2019-09-12 att revidera stadens Riktlinjer för styrning, uppföljning och kontroll från 2016-09-21.

I anslutning till beslut om budget/affärsplan ska nämnd/bolagsstyrelse fastställa samlad riskbild samt intern kontrollplan för det kommande året.

Vad avser bestämmelsen avseende nämnders och bolagsstyrelser bedömning av systemet för styrning, uppföljning och kontroll, ska denna genomföras i samband med årsrapporten för innevarande verksamhetsår

I bestämmelserna fastslås grundläggande principer kopplat till nämnds/bolagsstyrelses ansvar vid utförande av uppdrag, och att det handlar om att ha en helhetssyn på att styra, följa upp och kontrollera verksamheten. Med ett etablerat och dokumenterat system för styrning, uppföljning och kontroll menas att det finns såväl en god kultur som effektiva strukturer och systematiska arbetssätt för att styra följa upp och kontrollera verksamheten.

Riskhantering är en central del i nämndens/ bolagsstyrelsens arbete med att styra verksamheten mot målen och säkerställa verksamhetens förmåga att utföra sitt uppdrag. Krav på ett systematiskt arbetssätt av hantering av risker har under de senaste åren ökat och tydliggörs alltmer i både lagstiftning och i relevanta ramverk/standards.

En samlad riskbild för bolagets verksamhet som beskriver de risker som ska reduceras/begränsas eller undvikas genom riskreducerande åtgärder identifieras och implementeras i organisation, system, processer och rutiner. Bolagsstyrelsen ska anta en plan för uppföljning av den interna kontrollen.

Bolagets förslag har utformats med utgångspunkt i stadens Riktlinjer för styrning, uppföljning och kontroll, styrelsens ägardirektiv, bolagets arbete med riskanalys samt olika företeelser i omvärlden som kräver extra fokus. Styrelsen diskuterade på strategidagarna risker för bolaget att inte nå verksamhetens mål. Särskilt betonades vikten av att kunna anpassa utbudet av båtplatser till efterfrågan samt att analysera och följa upp eventuell vikande efterfrågan.

Allmänt

Nämnders och bolagsstyrelser styrning, uppföljning och kontroll av verksamheten ska vara systematisk, förebyggande och utvecklingsinriktad och ska med rimlig grad säkerställa:

- att verksamheten bedrivs ändamålsenligt och effektivt, med fokus på kvalitet för den verksamheten riktar sig till
- att verksamheten långsiktigt bidrar till en hållbar utveckling och god ekonomisk hushållning utifrån ett helhetsperspektiv

- att lagstiftning, föreskrifter och riktlinjer som berör verksamheten följs
- att informationen om verksamheten och den finansiella rapporteringen är tillförlitlig och tillräcklig
- Nämnd/bolagsstyrelses styrning, uppföljning och kontroll av verksamheten ska också bidra till att oavsiktliga fel och brister kan upptäckas i tid samt att säkra tillgångar och förhindra förluster.

Uppföljning av intern kontrollplan

I enlighet med kontrollplanen följer bolaget löpande upp att kontrollerna har genomförts. En kort sammanfattning av granskningsresultaten samt eventuellt vidtagna åtgärder rapporteras till styrelsen i samband med ordinarie uppföljningsrapportering. Om inte åtgärder hunnit vidtas, ska en tidplan för genomförandet av åtgärder tas fram. En sammanfattning av årets uppföljning görs i årsrapporten.

Arbetet med samlad riskbild.

Utgångspunkt för kontrollplanen har varit bolagets ägardirektiv. En genomgång och uppdatering av riskanalysen för 2025 har gjorts. Detta arbete har skett på arbetsplatsträffar, personaldagar, ledningsgrupp och med berörda chefer. Riskanalysen är också underlag för den samlade riskbilden, som föreläggs styrelsen.

Styrelsen diskuterade också på sina möten i samband med uppföljningen vilka risker, som kan hindra bolaget att nå verksamhetens mål. Särskilt betonades då att noga följa efterfrågan på båtplatser och bolagets möjlighet att tillgodose önskemålen.

Rutin för styrning, uppföljning och kontroll

VD ska löpande rapportera till styrelsen hur styrningen och kontrollen fungerar. Allvarliga brister i styrningen och kontrollen ska omedelbart rapporteras till styrelsen. Brister i form av misstanke om oegentligheter ska även anmälas till stadsrevisionen.

Chef kundservice ansvarar i Intern kontrollarbetet för att:

- Samlade riskbilden gås igenom på APT regelbundet.
- Riskanalys planeras in och genomförs i verksamheten
- Kontroller utförs och dokumenteras
- Lämna underlag för rapport till styrelsen i samband med ordinarie uppföljningsrapportering
- Revidering och komplettering av kontrollen samt åtgärder inom sitt respektive ansvarsområde

Chef hamnar ansvarar i Intern kontrollarbetet för att:

- Samlade riskbilden gås igenom på APT regelbundet.
- Riskanalys planeras in och genomförs i verksamheten

- Kontroller utförs och dokumenteras
- Lämna underlag för rapport till styrelsen i samband med ordinarie uppföljningsrapportering
- Revidering och komplettering av kontrollen samt åtgärder inom sitt respektive ansvarsområde

VD ansvarar i Intern kontrollarbetet för att:

- Samlade riskbilden gås igenom på verksamhetsledningsmöten regelbundet.
- Riskanalys planeras in och genomförs i verksamheten
- Kontroller utförs och dokumenteras
- Lämna underlag för rapport till styrelsen i samband med ordinarie uppföljningsrapportering
- Revidering och komplettering av kontrollen samt åtgärder inom sitt respektive ansvarsområde
- De områden som är gemensamma för bolaget analyseras, förebyggs, åtgärdas och i förekommande fall föreläggs styrelsen för beslut.
- Rapportera på styrelsemötet i samband med styrelsens årliga strategidagar resultat av årets genomförda kontroller samt kompletterar med eventuellt ytterligare riskanalyser.
- Anmälan om misstanke om oegentligheter görs till stadsrevisionen

Avgränsning av risker

Finns det processer, rutiner eller system för att hantera risker så är det inte samtliga risker inom området som det ska göras bedömningar av. Det är i stället processen, rutinen eller systemet som ska fungera, exempelvis hanteras arbetsmiljörisker av det systematiska arbetsmiljöarbetet. Samma sak gäller för måluppfyllelse av de politiska målen. Detta värderas i uppföljningsrapporteringen, men däremot kan bolagets målstyrningsprocess riskbedömas.

Värdering och prioritering av risker

Värderingen görs utifrån två perspektiv, hur sannolikt det är att händelsen inträffar samt vilken konsekvens det blir för verksamheten om händelsen inträffar.

Riskvärderingen görs utifrån en fyrgradig skala:

Sannolikhet	Konsekvens
Sannolik (4)	Allvarlig (4)
Möjlig (3)	Kännbar (3)
Mindre sannolik (2)	Lindrig (2)
Osannolik (1)	Försumbar (1)

Med begränsade resurser kan inte alla risker åtgärdas vilket gör att en prioritering måste ske. Nedanstående matris kan vara till hjälp vid prioriteringen av identifierade risker.

Sannolik	4	8	12	16
Möjlig	3	6	9	12
Mindre sannolik	2	4	6	8
Osannolik	1	2	3	4
	Försumbar	Lindrig	Kännbar	Allvarlig

Prioritering av identifierade risker:



Allvarliga risker som behöver hanteras omedelbart.

Risker som behöver hanteras.

Risker som accepteras.

Prioriteringen ska mynna ut i ett ställningstagande vilka risker som ska hanteras och vilka risker som kan accepteras.

Risker som i den samlade riskbilden erhållit rött eller gult kan efter beslut, då nyttan vägs mot kostnaden för åtgärden att sänka risknivån, komma att accepteras. Analysen som ligger till grund för beslutet att acceptera risken ska dokumenteras.

Accepterade risker innebär att en risk i sig är acceptabel utan riskreducerande åtgärder eller att tillräckliga åtgärder och kontrollaktiviteter redan existerar. En accepterad risk kan bedömas som väsentlig att kontrollera/testa/övervaka.

För risker där det bedömts att åtgärder behöver vidtas för att nå en acceptabel risknivå har åtgärder utarbetats och de dokumenteras i den interna kontrollplanen. I samband med framtagandet av internkontrollplanen har nyttan av åtgärden vägt mot kostnaden för åtgärden. Syftet är att avväga risknivån efter åtgärden mot den acceptabla risknivån.

Fortsatt arbete med styrning, uppföljning och kontroll

Intern kontroll är inget mål i sig utan är ett ständigt pågående arbete som är en naturlig del i det dagliga arbetet.

Intern kontroll handlar förenklat uttryckt om ordning och reda.

Intern kontroll utförs av alla anställda och förtroendevalda i sitt arbete och sina uppdrag i bolaget. Nyckeln till effektiv intern styrning och kontroll är mer mänskliga beteenden, öppenhet och tydlig ledning än formella kontroller.

Under 2026 kommer revidering av den samlade riskbilden att göras tillsammans med medarbetare och bolagets chefer på personaldagar, samt på styrelsens strategidagar.

Bolagets bedömning

Styrelsen föreslås fastställa den samlade riskbilden och den interna kontrollplanen. Riskhantering är en central del i Grefabs arbete med att styra verksamheten mot målen och säkerställa verksamhetens förmåga att utföra sitt uppdrag.

För de risker som ska reduceras/begränsas eller undvikas har riskreducerande åtgärder/kontrollaktiviteter identifierats och implementerats i organisation, system, processer och rutiner. Styrelse föreslås anta en plan för uppföljning av den interna kontrollen. Det finns en samlad riskbild där åtgärder beskrivs som införts för att minska risker och nya åtgärder som behöver vidtas. Uppföljning av verksamhetens riskbild och beslutade åtgärder ingår som en del av den löpande uppföljningen.

I bilaga till detta ärende beskrivs vilka områden, som ska följas upp. Resultat av granskningen och också vilka åtgärder, som genomförts eller kommer att

genomföras för att eliminera risken, ska rapporteras till styrelsen, senast i samband med de ordinarie uppföljningsrapporterna.

Anders Söderberg
VD

Grefab

Samlad Riskbild 2026

Sammanfattning

Grefabs långsiktiga risker återfinns inom fem områden

1. Personal och arbetsmiljö – Sociala risker
2. Bryggor och beläggning – Ekonomiska risker
3. Verksamheten – Ekonomiska risker
4. Miljöåtgärder – Ekologiska risker
5. Inköp - Ekonomiska risker

Samtliga risker i Riskbilden är hanterade och åtgärder beslutade.

Arbetade med under APT och ledningsgrupper.

Område	Risker	Riskbeskrivning	Införda åtgärder tom 2024	Åtgärder 2025	Resultat 2025	Åtgärder 2026	Ansvarig chef	Värdering	Riskhantering	Till intern kontroll
Personal	Bristande kompetensförsörjning	Kompetens riskerar att försvinna ur bolaget vid personalavgångar	Säsongsanställda ges möjlighet att läras upp när det är lugnare.	Rekrytering och möjlighet till intern rörlighet.	Kompetenshöjande åtgärder	Fortsatt kompetensutveckling Interna insatser gällande arbetet i bolagets hamnar och kundservice	Chefer	6	Hanteras inom personalansvaret	ja
Arbetsmiljö	Dokumentation saknas	Åtgärder som påtalats i skyddsrondd genomförs inte	Uppföljning av att åtgärder genomförs	Säkrad systematik och uppföljning	Sekreterare på AMG Tillgänglig på i:disken	Fortsatt utveckling	Chefer	6	Hanteras inom SAM	nej
Bryggor	Bryggstatus	Bryggor hela eller del av behovet bytas, risk för person och materialskador	Byts ut, ingår i investeringsplanen	Inspektion av bryggor.	Ombyggnad i Torslanda, Hovås,	Insatser planerade i Hinsholmen, Björlanda och Hovås.	VD	8	Hanteras i underhållsplaneringen	nej
Båtplatser	Grundstötning ekologisk	Vissa båtplatser är ej tillräckligt djupa, vilket medför att båtar kan fastna och skadas platserna blir svåra att hyra ut.	Muddring behöver göras och planeras in i samband med större underhållsarbeten.	Muddring beställs där vi har tillstånd. Nya tillstånd söks.	Muddring blev inte av pga kostnaden.	Muddring i Hovås	VD	6	Accepteras till viss del men ingår i underhållsplanering och miljöplan.	nej
Båtplatser	Förändrad beläggning - ekonomisk	Kö till breda platser, ingen kö till smala platser, intäktsbortfall	Underhålls- och investeringsplan	Genomföra konverteringar	Vi fortsätter erbjuda de lediga platserna.	Konvertering utreds och åtgärder i Björlanda.	VD	6	Hanteras i underhålls och investeringsplanen.	Ja
Båtplatser	Andrahandsuthyrning	Kund hyr ut sin plats utan Grefabs godkännande	Märkning av båtarna	Följa upp att båtar blir märkta	Stickprov visar på att kunder märker båtarna 50-75%	Informera kunder om att de bör märka sina båtar	Chef hamnar	3	Hanteras vid genomgång av beläggning	Nej
Båtplatser	Övergivna båtar ekologisk	Båtar som lämnas i Grefabs hamnar.	Skrotas	Skrotning diskuteras	Båtarna märks upp	Total räkning på alla bryggor under februari 2025	Chef hamnar	8	Hanteras i varje hamns planering för överläggare.	ja

Område	Risker	Riskbeskrivning	Införda åtgärder tom 2024	Åtgärder 2025	Resultat 2025	Åtgärder 2026	Ansvarig chef	Värdering	Riskhantering	Till intern kontroll
Båtplatser	Vikande efterfrågan ekonomisk	Färre köper Grefabs tjänster.	Konkurrenskraftiga priser och verksamhet.	Åtgärda fel och arbeta med bemötandefrågor	Beläggningen minskar i Björlanda	Fortsätta arbeta med bemötande och åtgärda fel.	VD	8	Hanteras i Affärsplan och kompetensutveckling	ja
Vinterförvaring	Vikande efterfrågan ekonomisk	Färre köper Grefabs tjänster.	Konkurrenskraftiga priser och verksamhet.	Åtgärda fel och arbeta med bemötandefrågor	Märkbar ökad beläggning i söder	Fortsätta arbeta med bemötande och åtgärda fel.	VD	8	Hanteras i Affärsplan och kompetensutveckling	ja
Information/kommunikation	Olika information till kunderna	Kunderna kan få olika besked om man inte uppdaterar varandra	Chef för kundservice och hamnar ingår i samma ledningsgrupp	Uppmärksammas på gemensamma personaldagar.	Uppkomna situationer tas om hand direkt	Brett deltagande på personalträffar.	VD	6	Hanteras på Personaldagar	nej
Båttransport o.fr vattnet	Person-sakska-dor	Möjlig incident då personal delar yta med besökare i hamnen	Ombyggda vagnar begränsad hastighet. Avspärningar	Se till att alla hamnar har rätt utrustning.	Ingen incident rapporterad	Genomföra efterfrågade åtgärder på utrustning.	VD	8	Hanteras inom SAM	nej
Verksamheten	Synpunkter och felanmälan	Ger ett dåligt intryck och kostnad för bolaget	Laga direkt och städa upp vid upptäckt.	Fortsätta underhållsåtgärder	Under högsäsong behövs städ och underhåll.	Skapa utrymme för underhåll under högsäsong.	VD	6	Hanteras på personaldagar	ja
Verksamhet	Personskador	Bockhantering slitsam och risk för skador	Utreda om specialmaskiner finns att tillgå	Fler bockvagnar beställs.	Ny utrustning och arbetssätt diskuteras	Nya vagnar konstrueras och köps..	VD	6	Hanteras inom underhållsarbetet	nej
Verksamhet	Person-sakska-dor	Personal skadas vid arbete. Båt skadas vid hantering	Se över arbetsrutiner och öka närheten. Alla har telefon.	Ensamarbete är inte tillåtet. Påminna varandra om att följa rutiner.	Viss överbemannning ingen rapporterad incident	Fortsatt strukturerad bemanning och se till att rutiner följs.	Chef hamn-verksamhet	6	Hanteras inom arbetsmiljöarbetet	nej

Område	Risker	Riskbeskrivning	Införda åtgärder tom 2024	Åtgärder 2025	Resultat 2025	Åtgärder 2026	Ansvarig chef	Värdering	Riskhantering	Till intern kontroll
Miljö	Kostnad vid sanering ekologisk	Grefab erläggs krav på sanering.	Motverkar giftspridning	Utvecklar metoder för förebyggande	Grefab påminner kunder om att göra allt för att motverka spridning.	Kartläggning med XRF-mätare Problem bestämmande	VD	4	Hanteras i Genomförandeplanen	ja
Miljö	Svårplanerade och försenade projekt	Krav från tillsynsmyndigheter kan påverka budget för projekt	Erfarenheter läggs in i budget för varje projekt	Ökad kontakt med myndighet och erfarenheter läggs till i planeringen.	Försenat investering pga krav på skyddsåtgärder..	Lägg in i tidplanen vid planering av projekt där miljöhänsyn krävs	VD	6	Hanteras i underhållsplaneringen.	nej
Miljö	Spridning av gifter ekologisk	Kunder sanerar sin båt i hamnen	Förbud mot sanering av TBT	Förbudet står fast	Informationen sprids	Fortsätta informationsinsatser	VD	8	Hanteras hamnen	Ja
Oegentligheter	Minskat förtroende för bolaget	Kund som vill "belöna" för egen vinning.	Information till medarbetare rutiner som försvårar	Fokusera informationen till hösten då risken är störst.	Ingen rapporterad situation. Rutiner och arbetssätt fungerar.	Fortsatt arbete med information.	VD	4	Hanteras på APT	nej
Inköp o upphandling	Upphandlings- och inköbspolicyn följs ej	Risk för inköp utanför avtalen med efterföljande skadestånd	Kontroll av att ramavtal följs	Genomgång på APT hur inköpska gå till.	God följsamhet mot ramavtal när sådana finns.	Fortsätta trycka på informationen till de som köper.	VD	6	Hanteras genom utbildning	Ja

Områden	Risker	Riskbeskrivning	Ansvarig chef	Kontroll aktivitet	Kontrollmetod	Risk	Rapport till styrelse
Personal	Bristande kompetensförsörjning	Kompetens riskerar försvinna ur bolaget vid personalavgångar.	VD	Uppföljning av kompetensutveckling	Dokumenterad kompetensutveckling	6	mars
Båtplatser	Förändrad beläggning	Kö till breda platser, ingen kö till smala platser, intäktsbortfall	VD	Identifiera samtliga svåruthyrda platser.	Identifiera dåliga platser i alla hamnar.	6	september
Båtplatser	Övergivna båtar	Båtar som lämnas i Grefabs hamnar.	VD	Inventering av båtplatser.	Alla platser matchas mot avtal.	6	mars
Båtplatser	Vikande efterfrågan	Färre köper Grefabs tjänster.	VD	Beläggning senaste tre åren.	Rapport ur Hypergene	8	september
Vinteruppställning	Vikande efterfrågan	Färre köper Grefabs tjänster.	VD	Beläggning senaste tre åren	Rapport ur Hypergene	8	mars
Verksamheten	Synpunkter och Felanmälan	Ger ett dåligt intryck och kostnad för bolaget	VD	Felanmälnin gar senaste tre åren	Statistik ur felanmälan	6	september
Miljö	Kostnad vid sanering	Grefab erläggs krav på sanering.	VD	XRF-mätning	Rapport TBT per hamn	6	Mars
Miljö	Spridning av gifter	Kunder sanerar sin båt i hamnen utan tillstånd	VD	Sanerade båtar	Rondering i hamnar	8	september
Inköp o upphandling	Upphandlings- och inköspolicyn följs ej	Risk för inköp utanför avtalen med efterföljande skadestånd	VD	Stickprov bland fakturor	20 fakturor kontrolleras 2 ggr om året och rapporteras till styrelsen	6	Mars och september