

Bilaga 2 till revisionsberättelsen

Kommunfullmäktige

Redogörelse för revisionsverksamheten år 2015

Vi har granskat verksamheten i enlighet med verksamhetsplan för år 2015. PwC har biträtt vid revisionen.

Dialoger och hearings

Vi har under året fortsatt arbetet med dialoger och hearings kring olika granskningar och aktuella frågor. Dialoger har bl a förts med fullmäktiges presidium, kommunstyrelsen, plan- och byggnadsnämnden och utbildningsnämnden samt med de kommunala bolagen. Vi har under våren 2016 planerat dialoger med berörda nämnder och styrelser kring våra granskningar av exploateringsprocessen, investeringsprocessen, pedagogiska lokaler samt om styrningen av de kommunala bolagen.

Fördjupade granskningsinsatser under året

Rapporterna med revisionsskrivelser har under året successivt skickats till berörda styrelser och nämnder. Samtliga rapporter finns tillgängliga hos kommunfullmäktiges presidium samt hos kommunrevisionen. Nedan redovisas en sammanfattning av slutsatserna i rapporterna. Våra rapporter finns tillgängliga på kommunens hemsida. Rapporterna nås genom sökvägen, <http://www.uppsala.se/revision>.

Granskning av pedagogiska lokaler

PwC har på vårt uppdrag under hösten 2015 genomfört en granskning avseende pedagogiska lokaler i kommunkoncernen. Granskningen berör i första hand kommunstyrelsen, utbildningsnämnden, Uppsala kommun Skolfastigheter AB och produktionsstyrelsen Teknik och Service.

Granskningen övergripande fråga har varit om kommunstyrelsen säkerställt en ändamålsenlig styrning av kommunens behov av pedagogiska lokaler och bedrivs lokalverksamheten kostnadseffektivt.

Vår bedömning är att den hittills gällande styrningen av pedagogiska lokaler (november 2015) endast delvis fungerat effektivt och ändamålsenligt. Det pågår dock ett aktivt arbete för att skapa en ny ändamålsenlig styrning för att få kostnadseffektiva pedagogiska verksamhetslokaler.

Kommunstyrelsen har fattat olika beslut för att kunna påverka styrningen. De förändringar som planeras indikerar att tidigare problemområden kommer att bearbetas för att skapa ändamålsenlig styrning av pedagogiska verksamhetslokaler.

Strategiska delar av detta arbete har inte varit klart och det har under granskningen inte funnits underlag för att kunna bedöma ändamålsenligheten i det kommande förslaget.

Bilaga 2 till revisionsberättelsen

Mot bakgrund av detta avser vi att fortsättningsvis följa arbetet och göra en förnyad uppföljning/granskning när pågående förändringsarbete genomförs. Rapporten har översänts för yttrande till kommunstyrelsen och berörda nämnder och bolag. Vi har också kallat berörda till en hearing/dialog i början på 2016 kring det som berörs i granskningen.

Granskning av mark- och exploateringsverksamheten i Uppsala kommun 2015

PwC har på vårt uppdrag granskat Mark- och exploateringsverksamheten.

Granskningen har omfattat en genomlysning av nuläget och en bedömning av hur de åtgärder som vidtagits i projektstyrningen framöver resulterar i en god styrning och uppföljning av projekten. Granskningen har genomförts under perioden september-oktober 2015.

Granskning visar på stora brister, bl a följande:

- Det saknas fastställda riktlinjer och rutinbeskrivningar för mark- och exploateringsverksamheten.
- Projekten präglas av ett stort personberoende då det oftast bara är en projektledare som är insatt i projektet.
- Dokumentation av projekten är undermålig.
- Brister har noterats i styrning och uppföljning av projekten.

Sammantaget är granskningens bedömning att det finns stora risker för fel i redovisningen av mark- och exploateringsverksamheten.

Nya gemensamma processer för Stadsbyggnadsförvaltningen är under framtagande och arbete pågår med att ta fram en projektmodell för stadsbyggnadsprojekt.

I granskningen har det också framkommit att en genomgång av fem äldre projekt pågår. Dessa projekt är omfattande och kommer att löpa under många år framöver. Varje projekt har för närvarande enbart ett projektnummer i redovisningen, trots att det är stora områden som kommer att exploateras i etapper. Genomgången ska leda till att projekten delas upp i mindre etapper för att projekten inte ska bli evighetsprojekt utan delar ska kunna slutföras och resultat avräknas i redovisningen. Det har även framkommit i granskningen att IT-stödet är bristfälligt vilket gör det svårt att redovisa rätt men även svårt att möjliggöra kontroll och uppföljning av projekten.

Mot bakgrund av granskningens resultat har vi rekommenderat följande:

- att arbetet med att ta fram en enhetlig process för stadsbyggnadsförvaltningen med riktlinjer och rutinbeskrivningar prioriteras.
- att en tydlig tidplan sätts för när arbetet ska vara färdigställt.
- att en tidplan fastställs och ansvarig utses för genomgången av de olika projekten
- att fördelningsprinciperna och gjorda antaganden vid fördelning av befintliga projekt i nya etapper dokumenteras skriftligt
- att en översyn görs av IT-stödet till projektredovisningen för att förstärka förutsättningarna för kontroll och uppföljning av projekten.

Bilaga 2 till revisionsberättelsen

Rapporten har översänts för yttrande till kommunstyrelsen och berörda nämnder. Vi har också kallat berörda till en hearing/dialog i början på 2016 kring det som berörs i granskningen.

Granskning av bolagsstyrning i ett koncernperspektiv

PwC har på vårt uppdrag granskat bolagsstyrningen i Uppsala kommun.

Utifrån granskningen görs följande bedömningar och rekommendationer:

- Den övergripande strukturen på styrdokumentet, i form av bolagsordningar, ägarpolicy och ägardirektiv, bedömer vi vara ändamålsenliga. Policydokument som gäller för bolagen är dock många och vi bedömer att det finns en otydlighet i vilka som är tillämpliga för bolagen. Dokumentet finns specificerade i mål- och budget 2016 vilket är positivt. I kommande förändringar av styrdokumentet är det väsentligt att involvera bolagen på ett tydligare sätt, likaså är det angeläget att involvera bolagen i kommunövergripande gemensamma beredningar.
- Genomfört projekt för bolagsstyrning har bedrivits på ett ändamålsenligt sätt och förbättringsåtgärder har identifierats. Det är väsentligt att kommunstyrelsen under 2016 följer upp beslutade åtgärder. Ambitionen om förstärkningen av bolagsstyrningen torde medföra krav på ytterligare resurser.
- Roller i bolagsstyrningen läggs fast i kommunens styrdokument. Väsentliga organ utgörs av kommunfullmäktige, kommunstyrelse, styrelse och vd i Uppsala Stadshus samt styrelse och vd i respektive dotterbolag. Gränsen mellan den formella styrningen och den informella styrningen behöver diskuteras och tydliggöras, detta gäller framförallt dotterbolagsstyrelsernas roll och ansvar.
- Bolagens efterfrågan av centralt bemannade stödtjänster har undersökts av kommunledningskontoret vilket är ett bra initiativ. Utifrån detta bör en tydlig målbild formuleras kring användandet av stödtjänsterna. I detta bör ingå övervägande vad gäller risker för suboptimeringar och kvalitetsaspekter. I vår granskning har det framkommit vikten av att ha kompetens och tillräckliga resurser på Uppsala Stadshusnivå för att styra och stötta bolagen. Flera intervjuade har fört fram att detta behöver förstärkas.
- Beslutade direktiv kring samordning inom kommunkoncernen är på övergripande nivå. Enligt vår bedömning skulle tydligare formulerade styrsignaler innebära en ökad samordning. Ingen samordning sker för närvarande beträffande olika IT-system. En samordning bör utredas avseende gemensamma ekonomi- och personalsystem.

Bilaga 2 till revisionsberättelsen

- Det finns väl fungerande rapporteringsrutiner. Förbättringsområden som framkommit är behov av en utökad analys på koncernnivå samt rapportering kring kassaflöden och utveckling av större investeringsprojekt. Vidare rekommenderar vi att Uppsala kommuns bolag upprättar en årlig bolagsstyrningsrapport med vägledning från Sveriges Kommuner och Landstings principer för styrning av kommun- och landstingsägda bolag. Bolagsstyrningsrapporten bör även omfatta rapportering kring huruvida bolagens verksamhet bedrivits inom ramarna för det kommunala ändamålet och de kommunala befogenheterna. Bolagsstyrningsrapporten blir därmed ett underlag för kommunstyrelsens årliga uppsiktsbeslut enligt kommunallagen 6 kap 1 §.
- Styrelseutvärdering och styrelseutbildning är två områden som bidrar till en förbättrad bolagsstyrning. Vi rekommenderar kommunen att ställa krav på att styrelseutvärdering ska genomföras och dokumenteras. Utbildningsfrågan bör uppmärksammas och planering bör ske för fortsatt utbildning av styrelseledamöterna.

Rapporten har översänts för yttrande till kommunstyrelsen och berörda nämnder.

Granskning av generella IT-kontroller 2015

PwC har på vårt uppdrag gjort en uppföljande granskning av generella IT-kontroller inom ramen för vår granskning av nämndernas ansvar för den interna kontrollen. Granskningen har fokuserat på säkerheten i applikationer, operativsystem och databaser.

Under 2012 års granskning noterades totalt 24 brister, jämfört med 20 brister under 2013 års granskning. Vid uppföljande granskning 2014 noterades en förbättring och att ett åtgärdsprogram påbörjats. Av totalt 20 brister från år 2013 kvarstod 10 stycken som ej åtgärdade och för resterande 10 hade aktiviteter påbörjats.

Under uppföljningen år 2015 kan revisionen mot bakgrund av PwCs rapport konstatera att Uppsala kommun har fortsatt att aktivt arbeta med att åtgärda de brister som identifierades år 2013. Av totalt 20 brister från år 2013 kan vi se att för 15 stycken har aktiviteter påbörjats och att resterande 5 stycken är åtgärdade. Vi ser utvecklingen som positiv och bedömer att den interna kontrollen utvecklas åt rätt håll och att Uppsala kommun arbetar aktivt med att åtgärda samtliga observationer och har som målsättning att alla ska vara åtgärdade och klara under detta verksamhetsår, dvs före 2015-12-31.

Rapporten har översänts för kännedom och som underlag i det fortsatta arbetet.

Intern kontroll i redovisningsprocessen och rutiner för utanordningar och leverantörsfakturor 2015

PwC har på vårt uppdrag gjort en uppföljande granskning av intern kontroll i redovisningsprocessen och rutiner för utanordningar och leverantörsfakturor inom ramen för vår granskning av styrelsernas och nämndernas ansvar för den interna kontrollen. Granskningen har fokuserat på processerna kring lönehantering, bokslut och leverantörsfakturor.

Vi kan konstatera att vissa åtgärder vidtagits/planeras för att skapa god intern kontroll i redovisningsprocessen, men fortfarande kvarstår brister som påtalats under många år.

Inom lönehanteringsprocessen attesteras fortfarande inte ca 20 procent av utanordningslistorna, vilket inte är tillfredsställande. En allvarlig brist som kvarstår sedan flera år är att löneutbetalningsfilen inte attesteras. En orsak kan vara att det inte finns någon tydlig delegation om vem som ska attestera och vad attesteringen innebär.

Inom leverantörsfakturaprocessen har fokus varit på att få in underlag i attestflödet för elektronisk attest och på så sätt få ner antalet manuella utbetalningar. Antalet manuella utbetalningar har minskat, men behöver reduceras ytterligare. Eftersom det saknas signaturprover för vissa nämnder och underlagen till utbetalningarna kan vara otillräckliga försvåras kontrollen i samband med attest av de manuella utbetalningarna.

Rapporten har översänts för yttrande över vilka åtgärder som planeras vidtas för att komma tillrätta med problemen.

Förstudie kring kommunens arbete att underlätta för nyanlända att komma ut på arbetsmarknaden

PwC har på vårt uppdrag gjort en förstudie avseende kommunens arbete att underlätta för nyanlända att komma ut på arbetsmarknaden

Utifrån förstudiens resultat noterar vi att tillskapandet av arbetsmarknadsnämnden har gett ökade förutsättningar för en tydlig och samordnad styrning av kommunens samlade insatser på arbetsmarknadsområdet. Samarbetet och flödet mellan försörjningsstödsenheten och de kommunala verktygen för att aktivt stödja individer in på arbetsmarknaden har getts möjlighet att utvecklas. Placeringen av ansvaret för nyanlända är viktigt då det signalerar att arbetsmarknaden står i fokus i arbetet med nyanlända.

I förstudien har följande utvecklingsområden identifierats:

- Mer behöver göras för de som står längst ifrån arbetsmarknaden
- Kvinnors situation inom etableringen behöver uppmärksammas mer
- Individanpassningen inom SFI kan utvecklas mer
- Uppföljning och analys kan utvecklas mer

Bilaga 2 till revisionsberättelsen

- Samverkan kan utvecklas mer
- Boende och bostäder kan utvecklas mer.

Förstudien har översänts för synpunkter på hur arbetet att underlätta för nyanlända att komma ut på arbetsmarknaden ska kunna utvecklas utifrån respektive verksamhets ansvarsområde.

Granskning av ny IT-organisation och styrmodell 2015

PwC har på vårt uppdrag genomfört en översiktlig granskning av den nya IT-organisationen och dess styrmodell. Syftet med granskningen har varit att belysa frågan om det finns förutsättningar för att den nya IT-organisationen ska kunna möta kommunens behov av ändamålsenligt och kostnadseffektivt IT-stöd.

Granskningen har tagit sin utgångspunkt i följande delfrågor:

- Är den nya IT-organisationen utformad på ett för kommunen bra sätt och med best practice för liknande verksamheter i åtanke?
- Är vald styrmodell ändamålsenlig i förhållande till kommunens övriga organisation och styrning?
- Finns erforderliga styrdokument för IT-verksamheten, t ex IT-strategi, IT-policy och informationssäkerhetspolicy m fl och är dessa kommunicerade på ett bra sätt till verksamheten?
- Är IT-leveransen utformad så att verksamheten får maximal nytta?
- På vilket sätt är den ekonomiska modellen för IT utformad och hur kommer IT-verksamheten att mätas och följas upp avseende ekonomi och verksamhetsmål?
- Har IT-organisationen förutsättningar för att både kunna leverera ett löpande IT-stöd och samtidigt kunna arbeta med innovation och utveckling

Vår bedömning är att Uppsala kommun genom omorganisationen av IT har skapat goda förutsättningar för en kostnadseffektiv och ändamålsenlig IT-verksamhet genom att:

- centralisera IT, välja gemensam styrmodell för IT och övriga centrala stödfunktioner samt upprätta en kommungemensam IT-plan. Uppsala kommun har därigenom skapat ett bra fundament för att utveckla en IT-funktion som stödjer framtida utveckling i en alltmer digital omvärld.
- omorganisationen har skett snabbt och effektivt och information har getts löpande och i en omfattning som inneburit att medarbetarna inom IT känt sig delaktiga i arbetet och positiva till förändringen.
- verksamheterna upplever att den nya IT-organisationen har tagit hänsyn till deras behov under den första fasen av förändringsresan och att IT har förutsättningen att kunna bli en strategisk partner för verksamhetsutveckling.

Rapporten har översänts för kännedom och som underlag i det fortsatta arbetet.

Granskning av närvårdsarbetet i länet

Revisorerna i Uppsala kommun, Tierps kommun, Håbo kommun, Enköpings kommun, Knivsta kommun, Älvkarleby kommun samt Landstinget i Uppsala län har i ett samprojekt granskat hur ansvariga nämnder (i landstinget och kommunerna) säkerställer att länets invånare får sitt samlade behov av hälso- och sjukvård och social omsorg genom insatser nära bostaden i så hög grad som möjligt.

Följande områden har behandlats i granskningen:

- Närvårdsarbetets styrning och organisation i olika delar av länet
- Resurser för närvårdsarbetet
- Hur resultat av närvårdsarbetet följs upp

I granskningen görs följande sammanfattande bedömning och rekommendationer avseende styrning och organisering av närvårdsarbetet i länet som helhet:

- Närvårdsarbetet karaktäriseras av många grupperingar vilket gör att överblicken över vad som görs blir svår. Den sammanlagda effekten och nyttan blir också svår att bedöma. Det innebär även en mängd möten för många gånger samma personer. En renodling och en mer gemensam länsövergripande struktur åstadkommer en tydligare styrning och skapar bättre förutsättningar för bedömning av resultat och effekter. En översyn bör övervägas inte minst i ljuset av en eventuell kommande regionbildning.
- Tydliggör förväntningarna på deltagande aktörer i närvårdsarbetet. Ska vara ett åtagande och inte ett åläggande att delta.
- Bestäm uppgifter och mandat för olika grupper. Var ska beslut tas i olika frågor?
- Förbered agendor och underlag inför möten så att behov av eventuell förankring av ställningstaganden och beslut kan göras "på hemmaplan" inför mötet.
- Dokumentera och kommunicera resultat av möten.
- Utveckla det kollegiala lärandet. Säkerställ arenor för möten mellan närvårdsstrateger och närvårdskoordinatorer och mellan närvårdskoordinator.
- Tydliggör och samordna närvårdskoordinatorernas uppdrag. Vem som ska driva närvårdsarbetet. Initiativet bör komma från politiken, nationella uppdrag eller verksamheten.
- Primärvården lyfts fram som en viktig aktör. Det upplevs av flera vara oklart vem/vilka som representerar primärvården och på vilket sätt privata vårdgivare finns med.
- Skolan och primärvården uppfattas vara viktiga aktörer, det behöver säkerställas att de deltar i närvårdsarbetet.

Uppsala

En verksamhetsberättelse finns för Uppsala kommun närvårdsarbete för år 2014. Av den framgår uppdrag och resultat för planerade aktiviteter inom fyra områden; barn och unga, vuxna från 18 år, äldre och gemensamt. För år 2015 har NSU antagit en verksamhetsplan där mål och planerade aktiviteter för ovanstående fyra områden framgår. Inom varje område beskrivs uppdrag, aktivitet, ansvar, tidsplan/ekonomi och uppföljning. En kort avstämning av läget avseende olika uppdrag och aktiviteter i planen är gjord.

Uppdragen är i flertalet fall formulerade i övergripande ordalag som "att utveckla", "tydliggöra", "skapa förutsättningar" och liknande processrelaterade termer. Redovisningen

Bilaga 2 till revisionsberättelsen

av resultat såsom det framgår av verksamhetsberättelsen för år 2014 blir då i många fall mer en redovisning av de aktiviteter som genomförts än de resultat som uppnåts. Redovisningen är dock tydlig i förhållande till de uppdrag som formulerats.

Granskningen visar att det generellt är svårt att bedöma resultatet av närvårdsarbetet utifrån den dokumentation som finns.

En effektiv styrning förutsätter att styrkedjan håller ihop, d v s att:

- Mål och uppdrag bör formuleras på ett sätt som gör dem mät- och uppföljningsbara (SMART dvs. Specifika, Mätbara, Accepterade, Realistiska, Tidsatta).
- Uppföljnings- och rapporteringssystem kopplade till målen är på plats.
- De resultat som åstadkoms redovisas på ett sätt som gör det möjligt att bedöma måluppfyllelsen.
- Analysen av måluppfyllelsen och vad som åstadkommit ska sedan kunna användas som ”input” inför formulerandet av mål.

För en bättre styrning av närvårdsarbetet rekommenderas därför följande:

- Grundläggande styrdokument behöver upprättas eller ses över. Mål för närvårdsarbetet i respektive kommun behöver generellt konkretiseras. Former för uppföljning och rapportering behöver beslutas och implementeras. Återkoppling till beslutsande nivåer av resultat och effekter behöver bli tydligare.
- Uppföljningen behöver utvecklas. Verksamhetsplaner och aktivitets- och handlingsplaner ska speglas i verksamhetsberättelser och redovisningar med tydligare kopplingar mellan mål (vad tänkte vi göra/åstadkomma) och resultat (vad blev det och varför). Detta är en av grundförutsättningarna för en effektiv styrning.
- Tydligare redovisning av vad som åstadkoms utifrån ett brukar-/patientperspektiv. Vilka effekter har uppstått? Har invånarna genom huvudmännens samverkan fått sina behov hälso- och sjukvård och social omsorg tillgodosedda genom insatser nära bostaden i så hög grad som möjligt?

Rapporten har översänts för synpunkter till berörda.

Etik och korruption

Inom ramen för de extra medel som tilldelats revisionen för arbete med frågor kring etik och korruption 2015 har följande insatser gjorts under året:

Fortsatt satsning på utbildning inom området etik och korruption

Vi har under året fortsatt vår satsning på att förebygga korruption genom utbildning av förtroendevalda och tjänstemän. Under 2015 har ca 120 personer genomgått utbildningen. Sammantaget har ca 360 personer genomgått utbildningar.

Granskning av representationskostnader

PwC har på uppdrag av Uppsalas kommunrevision under hösten 2015 genomfört en granskning i syfte att belysa vilka riktlinjer som finns kring representation och deltagande i externa arrangemang samt hur dessa riktlinjer tillämpas.

Utifrån granskningen gavs följande rekommendationer:

- Kommunen bör förbättra sin kommunikation kring policyn och riktlinjer för representation samt överväga utbildning för berörda medarbetare kring kraven på redovisningsunderlag.
- Förtydliga riktlinjerna gällande anhörigas deltagande samt överväga krav på skriftligt godkännande vid närvaro av anhöriga.
- Kommunen bör tydliggöra vilket ansvar respektive attestnivå medför samt klargöra vilket mandat KKK har, i sin kontroll av kostnader, att stoppa betalningar tills erforderligt underlag presenterats.
- Kommunen bör säkerställa att det finns tillräckliga krav och kontroll av redovisningsunderlag (exempelvis program, plats och deltagare) avseende samtliga kostnader förknippade med interna utbildningar, konferenser och andra liknande arrangemang – antingen inom ramen för den kontroll som finns gällande representationskostnader eller inom ramen för annan kontroll.
- Utöver utökade åtgärder för implementation och utbildning, rekommenderas verksamheterna att göra stickprovskontroller på fakturor från leverantörer som verksamheterna vet ofta tillhandahåller tjänster eller produkter (såsom resebyråer, eventföretag och cateringfirmor) inom representation, för att säkerställa att dessa blivit bokförda på konton för representation och således omfattas av KKK:s extra kontroll. En sådan kontroll skulle även kunna avse kreditkortstransaktioner och var dessa bokförs och/eller reseräkningar för att lättare fånga upp kostnader som skulle kunna vara representationskostnader.

Uppföljning av aktiviteter vad gäller arbetet att förebygga oegentligheter

Kommunrevisionen skickade den 2 februari 2013 och den 11 februari 2014 skrivelser till kommunfullmäktige, kommunstyrelsen, nämnder samt kommunala bolag¹ där Kommunrevisionen önskade en återrapporering om vilka aktiviteter som planerades för att förebygga risker för oegentligheter.

Kommunrevisionen har under hösten 2015 genomfört en uppföljning av aktiviteter som återrapporaterats dels genom de svar som inkom på skrivelserna, dels genom uppföljningar direkt med KKK och samtliga nämnder/produktionsstyrelser och ett urval av de kommunala

¹ Endast den första skrivelsen.

Bilaga 2 till revisionsberättelsen

bolagen i november/december 2015. En granskning har även gjorts av efterlevnaden av reglementet gällande representation.

Övergripande observationer

Av totalt 16 nämnder och styrelser har endast nio inkommit med svar, vilket inte är tillfredsställande. Inga av kommunens bolag har inkommit med några svar. Flera av de svar som har inkommit var generellt hållna och ottydliga i vilka specifika åtgärder verksamheterna genomfört.

I uppföljningen av verksamheternas vidtagna åtgärder under november/december 2015 har bl.a. följande övergripande observationer gjorts:

Antalet vidtagna åtgärder skiljer sig mellan verksamheterna där vissa har haft ett mer aktivt arbete än andra. Detta kan höra ihop med att det på central nivå inte finns en specifik plan för det förebyggande arbetet i kommunen och inte heller en samlad bild på central nivå på kommunen vad gäller det förebyggande arbetet i verksamheterna och i bolagen. Vidare kan noteras att ekonomiska oegentligheter inte alltid ses som en relevant risk i de riskanalyser som verksamheterna gör.

Nya policies och riktlinjer har dock tagits fram under 2014 kring mutor, representation, bisysslor och det finns pågående initiativ vad gäller utformning och uppföljning av internkontrollplaner som direkt berör området oegentligheter. Vad gäller nämnda policyers och riktlinjer finns det brister i implementering och kommunikation gällande dessa. Någon uppföljning av att nya policyer och riktlinjer implementerats i kommunen, inklusive bolagen, har heller inte genomförts.

Riktlinjerna mot mutor uppges ge en bra beskrivning av vad en muta är men reglerar endast vad som händer *om* en muta upptäcks. Beslutet om att acceptera en förmån ligger dock hos den enskilde medarbetaren då inga instruktioner ges om hur beslut om förmåner skall gå till och kontrolleras. Vad gäller riktlinjer kring bisysslor finns det en osäkerhet och ottydighet i när, hur ofta och på vilket sätt informationen kring bisysslor ska inhämtas. Avseende kommunens egen representation har vi noterat brister i underlag till utlägg gällande syfte, deltagare, deltagares organisation och program. Exempel finns också där samma person sakgranskat utlägg och gjort den efterföljande kontrollen på KLL. Vidare finns exempel där attestanten själv deltagit på aktiviteten. Oklarheter finns vad gäller vem av attestanten och sakgranskaren som ansvarar för att korrekt underlag bifogas.

Baserat på vår uppföljning av vidtagna åtgärder ges följande rekommendationer:

- *Framtagande av en specifik plan för kommunens samlade förebyggande arbete som omfattar de åtgärder som typiskt sett bör förekomma i ett adekvat förebyggande arbete,*
- *En uppföljning av verksamheternas, inklusive bolagens, implementering av nämnda policyer och riktlinjer,*

Bilaga 2 till revisionsberättelsen

- *Utbildningar för att säkerställa att alla medarbetare, inklusive anställda bolag, har den kunskap som krävs gällande de nya policys och riktlinjer som upprättats centralt,*
- *Tydligare instruktioner för hur ofta och på vilket sätt insamling av bisysslor bör tas fram och dokumenteras,*
- *Förtydliga vilket ansvar som följer respektive atteststeg för kontroll av underlag till kostnader för representation,*
- *Granskning av kreditkortstransaktioner och andra transaktioner där representation kan tänkas förekomma och som inte bokats på de för representationskostnader avsedda kontona,*
- *Sätta upp processer kring mottagande, redovisning och beslut om gåva, förmån och eller aktivitet där det finns risk för otillbörliga förmåner exempelvis deltagande i arrangemang anordnade av extern arrangör,*
- *De verksamheter som inte inkluderar ekonomiska oegentligheter i sin riskanalys bör göra en ny genomlysning av verksamheten avseende denna typ av risk för att på så sätt kunna utforma adekvata kontroller där risker identifieras,*
- *Kommunen bör vidare även överväga att införa en rutin för att anmäla och dokumentera eventuella jävsituationer hos de folkvalda.*

Vi vill lyfta fram att medvetandet kring riskerna för oegentligheter bland medarbetare har ökat de senaste åren bl.a. som resultat av kommunens satsningar på att förebygga oegentligheter, men som framgår ovan måste ytterligare åtgärder vidtas.

Rapporten har översänts för yttrande till kommunstyrelsen, nämnder och bolag.

Granskning av investeringsprocessen i Uppsala kommun 2015

PwC har på vårt uppdrag inom ramen för etik och korruption granskat investeringsprocessen i Uppsala kommun. Syftet med granskningen har varit att utvärdera och bedöma om kommunstyrelsen har säkerställt riktlinjer och rutiner för styrning/kontroll av större investeringsprojekt och riskområden.

Utifrån granskningen bedömer vi att kommunstyrelsen inte fullt ut säkerställt en ändamålsenlig och ur ekonomisk synpunkt tillfredsställande hantering av investeringar.

Sammanfattningsvis görs följande bedömningar i granskningen:

- Det nuvarande regelverket, som har inverkan på investeringsverksamheten är allt för fragmentariskt, vilket skapar otydlighet. Det finns behov av att skapa ett samlat regelverk för investeringsverksamheten på politisk nivå. Regelverket bör innehålla

Bilaga 2 till revisionsberättelsen

dels beskrivning av roller och ansvar mellan olika organ och dels en beskrivning av processen. Både vad avser budget och uppföljning av investeringsverksamheten.

- Det bör övervägas om riskbedömningar avseende investeringsprocessen ska beröras specifikt i samband med framtagna av internkontrollplaner. Särskilt med anledning av de stora investeringsvolymerna och den påverkan på den kommunala ekonomin som investeringsverksamheten har. Här är det initiativ som tagits inom kommunledningskontoret viktigt.
- Kommunstyrelsens verksamhetsplan bör utvecklas vad avser investeringsverksamheten så att den behandlas som en egen del av verksamhetsplanen. Här bör också kommunstyrelsens samordnande roll behandlas.
- Kommunstyrelsens behandling av uppföljning av investeringsverksamheten är inte tillfredställande. Vid de två tillfällena, under 2015, som kommunstyrelsen verksamhet följts upp har inte investeringsverksamheten berörts. Inte heller vid behandlingen av delårsbokslutet 2015 kommenteras investeringsverksamheten. Detta måste ses som anmärkningsvärt, då investeringsverksamheten i kommunen uppgår till 500 mkr och är av stor betydelse för kommunens utveckling. Det är också en tidsutdräkt mellan uppföljningstillfällen och kommunstyrelsens behandling av uppföljningarna som inte är tillfredställande.
- Arbetet att genomföra investeringsprojekt fungerar bra. Det är väldokumenterat och följer dokumenterade processer. Ett utvecklingsarbete pågår för att skapa ytterligare struktur och transparens inom investeringsverksamheten.
- Som ett led i granskningen har investeringsprocessen inom GSN utvärderats. GSN får en tillfredställande rapportering av pågående investeringsprojekt men tar sällan ställning till den information som ges. Åtminstone vad som dokumenteras i protokoll. Frågan är om det i diskussioner under nämndens sammanträde tas ställning till enskilda investeringsprojekt som inte dokumenteras i protokoll.
- Av granskade fallstudier framgår att två investeringsprojekt inom Uppsala Kommun Skolfastigheter AB har stora avvikelser mellan utfall och budgeterad volym. Även om skillnaden i dessa fall var positiva, dvs utfallet var betydligt lägre än budget, måste detta ses som ett styrningsproblem som framförallt påverkar möjligheter till effektivt utnyttjande av kommunkoncernens investeringsutrymme och kvaliteten i likviditetsplaneringen.

Rapporten har översänts för yttrande till kommunstyrelsen och berörda nämnder. Vi har också kallat berörda till en hearing/dialog i början på 2016 kring det som berörs i granskningen.

Granskning av delårsbokslut

PwC har på vårt uppdrag granskat kommunens delårsrapport per 2015-08-31.

Följande bedömningar gjordes:

- Delårsrapporten uppfyller i allt väsentligt kraven enligt den kommunala redovisningslagen och god redovisningssed med två undantag:
 - En samlad redovisning och bedömning saknas om huruvida målen för god ekonomisk hushållning uppnås.
 - En beskrivning av tillämpade redovisningsprinciper saknas.

Ovan påpekade brister kvarstår från tidigare år.

- Det finansiella resultatet i delårsrapporten är inte förenligt med de av fullmäktige fastställda målen.
 - Det finansiella målet med ett resultat som uppgår till 0,6 % (2 % föregående år) av skatteintäkter och kommunal ekonomisk utjämning uppnås i delårsbokslutet men uppnås inte i lämnad prognos.
 - Den budget som kommunfullmäktige beslutat om beräknas i nuvarande prognos inte heller att uppnås.
 - Målsättningen att skattefinansierade investeringar långsiktigt ska finansieras till 75% med egna medel uppnås inte i lämnad prognos.

Iakttagelser som gjorts:

- I delårsrapporten redovisas återigen en negativ trend avseende nettokostnadsutvecklingen. Under 2014 sjönk nettokostnadsutvecklingen efter ett flertal år av stora ökningar till 2,4%. I prognosen för 2015 beräknas den öka till 4,7%. Revisionen ser allvarligt på denna utveckling och konstaterar att betydande åtgärder måste vidtas för att få ned nettokostnadsutvecklingen till en långsiktigt hållbar nivå.
- Flera uppdragsnämnder redovisar underskott i prognosen för 2015. Utbildningsnämnden redovisar ett underskott på -77 mkr, Socialnämnden -21 mkr, Omsorgsnämnden -30 mkr, Äldrenämnden -3 mkr, Kommunstyrelsen -6 mkr och Styrelsen för vård och omsorg -6 mkr. I föregående års delårsrapport samt i årsbokslutet för 2014 angavs att ett effektiviseringsbehov fanns på ca 500 mnkr och att åtgärder behövde vidtas 2015. I årets delårsrapport saknas en redogörelse över vilka effekter vidtagna åtgärder beräknas få under 2015.

Mot bakgrund av underskotten i lämnade prognoser konstaterar revisionen att nuvarande situation ställer stora krav på ledning och styrning för att uppnå kommunens målsättningar om en god ekonomisk hushållning.

Bilaga 2 till revisionsberättelsen

- Uppsala kommun har de senaste åren genomfört betydande investeringar och för kommande år planeras också stora investeringar i bl a bostadsbyggande, infrastruktur, underhållsåtgärder samt idrottsanläggningar. Detta avser såväl investeringar i kommunen som i bolagen. Stora investeringar kräver en genomarbetad planeringsprocess där kostnadsberäkningar, riskanalyser, finansiering och externa utlåenden är viktiga komponenter. Revisionen vill därför understryka att det är mycket angeläget med en utvecklad och ändamålsenlig planering, styrning och uppföljning av kommunkoncernens investeringar och finansiering.

Granskning av årsredovisning 2015

Se bifogad granskningsrapport

Lekmannarevision

Lekmannarevisorer utses för varje bolag och hämtas från kretsen Kommunens revisorer. Granskningen av Uppsala Stadshuskoncernens bolag har genomförts enligt fastställd revisionsplanering.

REVISORERNAS REDOVISNING AV BUDGETANSLAGETS ANVÄNDNING

Vi har 2015 till vårt förfogande haft ett anslag på 6 860 tkr. Anslaget har använts enligt följande:

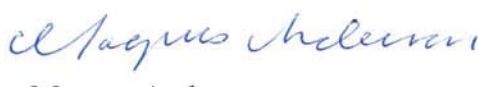
Uppsala kommunrevision	Utfall 2013 (tkr)	Utfall 2014 (tkr)	Budget 2015 (tkr)	Utfall 2015 (tkr)
Arvoden, sammanträdes- och förrättningsers. övriga ers och PO	762	793	1000	838
Köp av verksamhet	5286	5160	4735	4735
Förebyggande arbete mot korruption	475	600	800	800
Övriga personalkostnader	131	132	200	50
Övrigt	51	31	125	85
Summa	6705	6716	6860	6508

Bilaga 2 till revisionsberättelsen

Uppsala den 15 april 2016


Cecilia Hamenius
Ordförande


Pradip Datta
Vice ordförande


Magnus Andersson


Lise-Lotte Argulander


Hans Edlund


Sture Jansson


Fredrik Leijerstam


Lars-Olof Lindell


Henry Montgomery


Jan-Olov Sjölund


Gunilla Zetterling