

Handläggare
Ahrgren Maria
Säfström Danielsson Henrik

Datum
2016-07-01

Diarienummer
KSN-2016-1119

Kommunstyrelsen

Riktlinjer för planering, uppföljning, intern kontroll och riskanalys

Förslag till beslut

Kommunstyrelsen föreslås besluta

att anta riktlinje för nämndernas och bolagsstyrelsernas verksamhetsplanering och uppföljning samt interna kontroll enligt **bilaga 1**,

att anta riktlinje för riskhantering enligt **bilaga 2**, samt

att upphäva nu gällande riktlinje Anvisningar för nämndernas verksamhetsplaner och styrelsernas affärsplaner, som antogs den 17 juni 2015.

Ärendet

Kommunledningskontoret fick den 6 april 2016 uppdrag om att utarbeta förslag till reviderad riktlinje för riskanalys och intern kontroll samt förslag om reviderad riktlinje för nämndens verksamhetsplanering och uppföljning.

Föredragning

Kommunstyrelsen beslutade den 17 juni 2015 om nya anvisningar för nämndernas verksamhetsplaner och styrelsernas affärsplaner. Anvisningarna innehöll riktlinje för nämndernas verksamhetsplanering och uppföljning, riktlinje för riskanalys och intern kontroll samt tidplan för verksamhetsplanering inför 2016. Kommunstyrelsen beslutade samtidigt att uppdra till kommunledningskontoret att följa upp arbetet med riskanalys, intern kontroll och verksamhetsplanering och återrapportera till kommunstyrelsen senast mars 2016. Uppföljningen återrapporterades till kommunstyrelsen den 6 april 2016 (KSN-2015-2371).

Uppföljningen visade att arbetet med riskanalyser och intern kontroll behöver tydliggöras och knytas närmare verksamhetsplanering och hantering av kommunfullmäktiges inriktningsmål. Vidare ska riskvärderingarna bli mer likvärdiga och riskhanteringen i kommunen i stort

behöver utvecklas då riskanalyserna idag genomförs på olika sätt, vid olika tidpunkter och i olika syften, vilket innebär att det är tidskrävande och ineffektivt. För att få en bättre riskhantering ska den generella kompetensen kring riskhantering öka och olika organisatoriska delar av kommunen kan behöva öka sina kontakter med varandra i samband med riskanalyserarbetet. Om man identifierar en risk som kan påverka en annan del av organisationen eller om man identifierar en risk som kan uppstå på grund av hur en annan del av organisationen agerar måste detta kommuniceras och hanteras.

Uppföljningen visade också att internkontrollplanerna för 2016 innehåller få kontrollmoment som ligger på en övergripande nivå vilket innebär att kontrollmoment saknas inom vissa riskområden där det tidigare vanligtvis funnits kontrollmoment, så som för oegentligheter, mutor och jäv. Detta kan leda till brister i den interna kontrollen.

Det finns även behov av att förtydliga styrningen av de kommunala bolagen då de ser väldigt olika ut trots gemensam mall. Vissa bolag upplever att affärsplanen skriven enligt mallen inte kan användas på ett bra sätt för styrning av verksamheten. Det behöver därför finnas vissa gemensamma utgångspunkter samtidigt som steg mot ökad likriktning inte får innebära negativa konsekvenser för bolagen.

Utifrån den genomförda uppföljningen har två reviderade riktlinjer tagits fram. De föreslagna riktlinjerna ersätter de riktlinjer som kommunstyrelsen fattade beslut om i juni 2015 (KSN-2015-0976).

De större ändringarna i *Riktlinje för riskhantering* är:

- Riktlinjen avser riskhantering istället för riskanalys. Begreppet riskhantering ger ett större sammanhang och innefattar hela kedjan från riskidentifiering till uppföljning av arbetet med att åtgärda risker.
- Riktlinjen gäller för all riskhantering och inte bara den som görs inom ramen för arbetet med *Mål och budget* och den interna kontrollen.
- Regleringar om intern kontroll förs över till riktlinjerna för verksamhetsplanering och uppföljning.
- Riktlinjen tar upp övergripande krav. Hur riskhanteringen sedan ska genomföras tas upp i en koncernövergripande rutin som beslutas på förvaltningsnivå.

De större ändringarna i *Riktlinje för nämndernas och bolagsstyrelsernas verksamhetsplanering och uppföljning samt interna kontroll* är:

- För att renodla riktlinjerna avseende risk, lyfts avsnittet om intern kontroll över till riktlinjerna om verksamhetsplanering.
- Kraven på internkontrollplanerna förtydligas.
- Styrningen av kommunen via *Mål och budget* förtydligas.
- Kraven på uppföljning förtydligas.
- Kraven på innehåll i planerna förtydligas.

Ekonomiska konsekvenser

Samtliga förslag och arbetsinsatser rymms inom ordinarie ram. På sikt förväntas en tydligare styrning av verksamhetsplanering och uppföljning inklusive förbättrad internkontroll samt effektivare riskhantering leda till sänkta kostnader för verksamheterna.

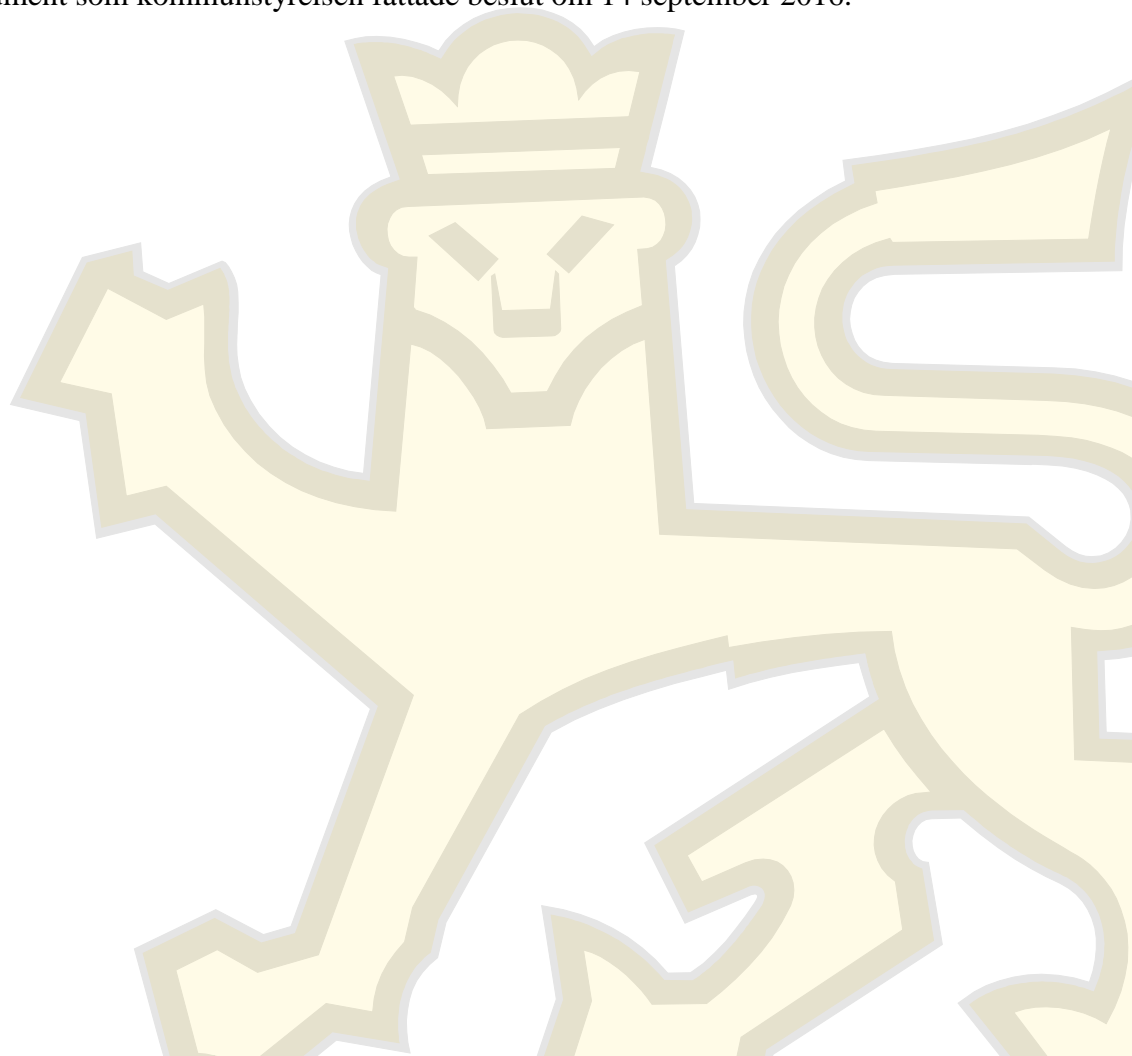
Kommunledningskontoret

Joachim Danielsson
Stadsdirektör

Christoffer Nilsson
Chef kommunledningskontoret

Riktlinje för nämndernas och bolagsstyrelsernas verksamhetsplanering och uppföljning samt interna kontroll

Ett normerande dokument som kommunstyrelsen fattade beslut om 14 september 2016.



	Dokumentnamn Riktlinje för nämndernas och bolagsstyrelsernas verksamhetsplanering och uppföljning samt interna kontroll	Fastställd av Kommunstyrelsen	Gäller från 2016-09-14	Sida 1 (6)
Diarienummer KSN-2016-1119	Berörd verksamhet Alla nämnder och kommunala bolag	Dokumentansvarig Ekonomidirektör, Uppsala kommun	Reviderad	

Innehållsförteckning

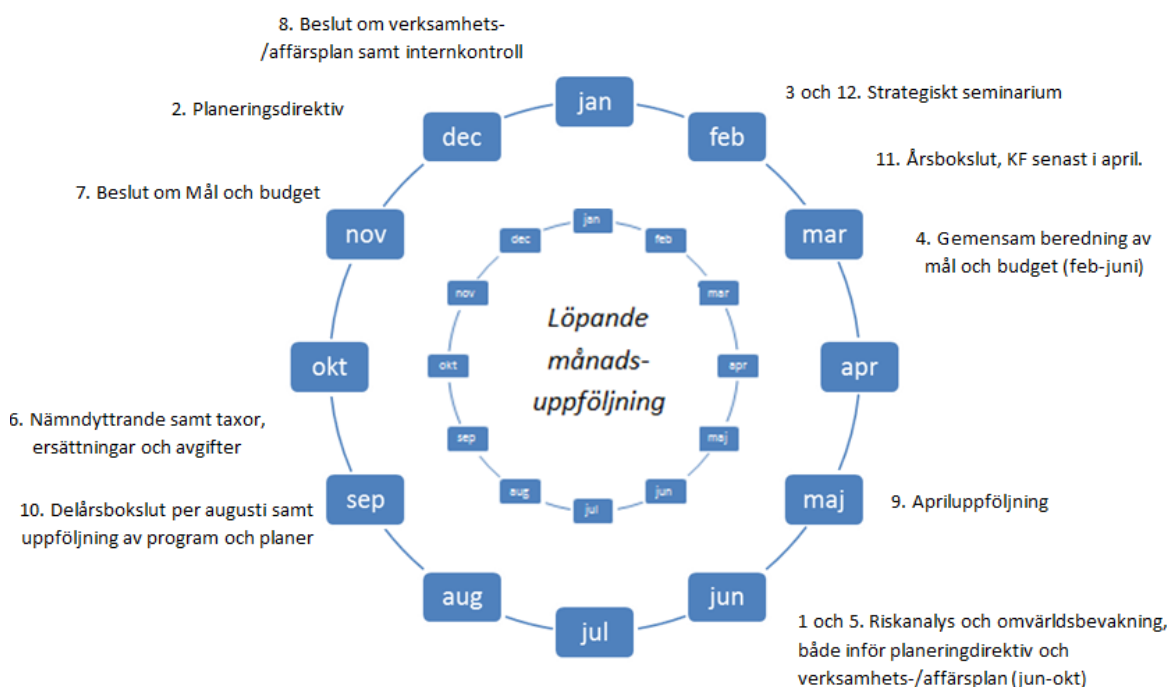
Inledning.....	2
Syfte	2
Lagbestämmelser och krav	3
Framtagande av nämnds verksamhetsplan och bolagsstyrelses affärsplan	3
Innehåll i verksamhets- och affärsplan.....	4
Uppföljning	5
Framtagande av internkontrollplan	5
Spridning av riktlinje.....	6
Uppföljning av riktlinje.....	6
Relaterade dokument.....	6

Riktlinje för nämndernas och bolagsstyrelsernas verksamhetsplanering och uppföljning samt interna kontroll

Inledning

Mål- och budgetprocessen är kommunens övergripande styrprocess och innefattar arbetet med *Mål och budget*, nämndernas verksamhetsplaner, bolagsstyrelsernas affärsplaner och internkontrollplanerna. Processen innefattar även månads- och delårsuppföljning samt årsredovisning. Kommunfullmäktiges *Mål och budget* utgör grunden till nämndernas verksamhetsplaner och bolagsstyrelsernas affärsplaner.

Kommunens nämnder och bolagsstyrelser visar genom sina verksamhetsplaner, affärsplaner och budgetar vilka politiska prioriteringar som gäller inom respektive ansvarsområde. Dessa dokument förtydligar vad nämnder och bolagsstyrelser avser att göra för att förverkliga kommunfullmäktiges inriktningsmål och uppdrag och hur verksamheten ska följas upp. De visar även hur nämnder och bolagsstyrelser fördelar sina ekonomiska resurser. Respektive nämnd och bolagsstyrelse ska genom sin interna kontroll, säkerställa att den egna verksamheten bedrivs i enlighet med gällande regler och beslut, fullmäktiges prioriteringar, styrdokument och grunduppdrag vad gäller resultat, effektivitet och ekonomi. Den interna kontrollen innehåller kontrollaktiviteter för att förebygga och upptäcka fel och ska resultera i förslag till förbättringsåtgärder.



Syfte

Riktlinjen reglerar arbetet med att ta fram och följa upp verksamhets- och affärsplaner och tillhörande budgetar. Den beskriver även arbetet med intern kontroll som ingår i den årliga

verksamhetsplaneringen och uppföljningen för nämnder och bolagsstyrelser. Riktlinjen ska användas när nämndernas verksamhetsplaner, bolagsstyrelsernas affärsplaner och budgetar samt internkontrollplaner ska tas fram och följas upp. Riktlinjen kompletterar i detta avseende Uppsala kommuns reglemente för intern kontroll genom att förtydliga hur arbetet med intern kontroll ska genomföras.

Lagbestämmelser och krav

I kommunallagen 6 kap. 7 § uttrycks nämndernas ansvar för ”att verksamheten bedrivs i enlighet med de mål och riktlinjer som fullmäktige har bestämt samt de föreskrifter som gäller för verksamheten”. Detsamma gäller när vården av en kommunal angelägenhet med stöd av 3 kap. 16 § har lämnats över till någon annan, exempelvis till ett kommunalt bolag.

I kommunallagen uttrycks nämndernas ansvar för den interna kontrollen i 6 kap. 7 §. I aktiebolagslagen 8 kap. 4 § uttrycks bolagens ansvar för kontroll över bolagets situation.

Av kommunallagen framgår att kommunen årligen ska lägga fram en budget som ska innehålla plan för verksamheten och ekonomin under budgetåret. För verksamheten ska anges mål och riktlinjer som är av betydelse för en god ekonomisk hushållning. Budgeten ska också innehålla en plan för ekonomin för en period av tre år där budgetåret är första året för perioden.

Kommunfullmäktige förtydligar kommunens arbete och ansvar för intern kontroll genom sitt *Reglemente för intern kontroll inom Uppsala kommun och dess helägda bolag*.

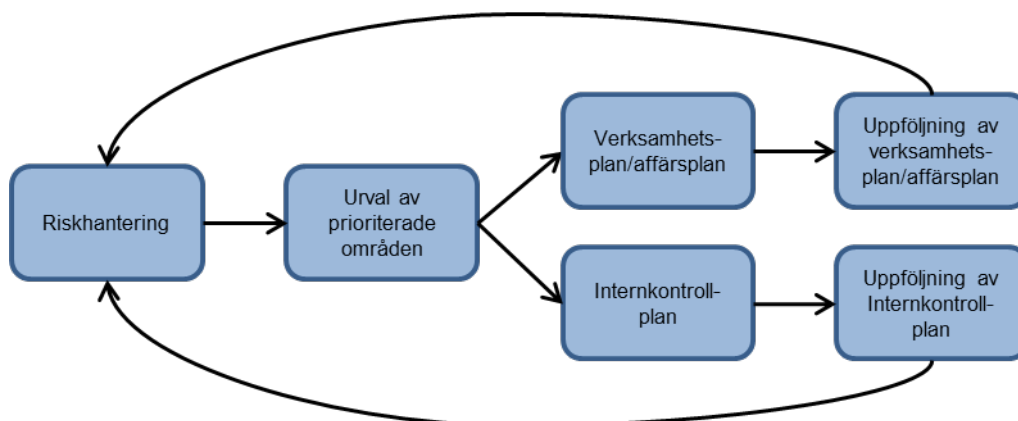
Framtagande av nämnds verksamhetsplan och bolagsstyrelses affärsplan

Varje nämnd och bolagsstyrelse ansvarar för att bidra till att uppnå kommunfullmäktiges inriktningsmål och uppdrag inom sitt ansvarsområde, som det definieras i kommunens reglemente eller i bolagsordningen. För att bidra till måluppfyllelse konkretiserar nämnder och bolagsstyrelser inriktningsmålen genom att formulera egna mål (nämnd- eller bolagsmål), strategier och åtgärder. Det ska tydligt framgå hur nämnd- och bolagsmålen ska uppnås, vilka åtgärder som ska genomföras, ekonomisk fördelning, koppling mellan verksamhet och budget samt hur detta ska följas upp. Om samverkan med andra nämnder och bolagsstyrelser är av vikt för att uppnå nämnd- och bolagsmålen, så ska denna förankras med samverkansparten samt beskrivas. Övriga kommunala styrdokument bildar också viktiga utgångspunkter i verksamhetsplaneringen.

Utöver *Mål och budget* ska nämnder och bolagsstyrelser, som underlag inför framtagandet av verksamhets- och affärsplaner, omvärldsbevaka utvecklingen inom respektive ansvarsområde. Även nämndens och bolagsstyrelsens uppföljning, inklusive synpunktshantering, och analys ska användas som ett underlag i verksamhetsplaneringen.

Nämnder och bolagsstyrelser ska också hantera risker som påverkar möjligheter att nå målen och genomföra uppdraget. Se *Riktlinje för riskhantering* för närmare beskrivning.¹ Följande figur beskriver hur riskhanteringen hänger ihop med det årliga arbetet med verksamhetsplanering, uppföljning och intern kontroll:

¹ Se Bilaga 2 KSN-2016-1119.



Verksamhets- och affärsplan samt budget beslutas av nämnd och bolagsstyrelse senast den 31 december och anmäls därefter till kommunstyrelsen eller Uppsala stadshus AB. De gäller för tre år och revideras årligen. Efter beslut ska verksamhetsplaner publiceras på kommunens webbplats, www.uppsala.se. Affärsplaner bör publiceras på bolagets webbplats. Nämnd och bolagsstyrelse avgör hur ytterligare kommunikation med kommunens invånare och verksamheter ska utformas.

Innehåll i verksamhets- och affärsplan

Nämndernas verksamhetsplaner ska utformas utifrån gällande mall som beslutas av stadsdirektören. Till affärsplanerna finns ett vägledande dokument som beslutas av stadsdirektören.

Planerna ska innehålla:

- Grunduppdrag eller ägardirektiv
Beskrivning och konkretisering av verksamhetens ansvarsområde (utifrån reglemente, bolagsordning samt ägardirektiv).
- Beskrivning av omvärld och förutsättningar
- Beskrivning av förutsättningar för verksamheten som kommer sig av (förändringar i) omvärlden och av medborgares, intressenters, brukares och verksamheters behov.
- Hantering av kommunfullmäktiges prioriteringar
Beskrivning av viljeinriktning och långsiktiga prioriteringar inom ansvarsområdet (politisk plattform). Motivering i fall man på grund av sitt ansvarsområde på något sätt behöver komplettera kommunfullmäktiges prioriteringar.
- Mål för nämnden eller bolagsstyrelsen
Nämnd- eller bolagsmål kopplade till kommunfullmäktiges inriktningsmål.
- Fokus för olika verksamhetsområden (Genomförande)
Strategier och åtgärder för att nå inriktningsmål och uppdrag redovisas i direkt anslutning till det mål som berörs för att tydliggöra hur det ska uppnås. Även indikatorer för måluppfyllelse ska framgå.
- Ekonomi och budget
Beskrivning av ekonomiska förutsättningar och fördelning av resurser mellan olika verksamhetsområden.
- Riskhantering

- Genomgång och behandling av identifierade risker för verksamheten.
- Uppföljning med indikatorer och nyckeltal
- Beskrivning av hur arbetet för att nå målen ska följas upp.
- Bilagor
- Eventuella bilagor.

Uppföljning

Nämnder och bolagsstyrelser ansvarar för att utifrån uppsatta mål följa upp och analysera resultatet av verksamheten inom respektive ansvarsområde. Resultatet ska kopplas till inriktningsmål, uppdrag och ekonomi i *Mål och budget*. Tyngdpunkten i redovisningen ska ligga på analyser som kopplar resultatet till genomförd verksamhet och avsatt budget och som redogör för vad resultatet innebär för nämnden eller bolagsstyrelsen och kommunen som helhet. Nämnder och styrelser ska månatligen följa upp verksamhetens resultat. Kommunstyrelsen tar del av denna uppföljning. Kommunstyrelsen begär även in uppföljning för nämnder och bolagsstyrelser varje år per april, augusti och december. Med stöd av indikatorer, kriterier för bedömning och med hänsyn tagen till interna och externa händelser, analyseras och värderas prognostiserade och aktuella värden för beslutade mål för verksamhet och ekonomi.

Uppföljningen ska präglas av följande principer.

- Nyttan av uppföljningen ska överträffa kostnaderna för den, även om en strikt ekonomisk kalkyl inte kan tas fram.
- Uppföljningen ska utgå från tillförlitliga och dokumenterade källor.
- Uppföljningen ska sträva efter att synliggöra och analysera skillnader och därmed upptäcka var det kan finnas förbättringspotential. Skillnader mellan kvinnor och män ska, om möjligt, alltid synliggöras. Andra skillnader kan vara mellan barn, unga och vuxna, mellan geografiska områden eller mellan utförare.

Framtagande av internkontrollplan

En god intern kontroll kännetecknas av

- Tydlig ansvarsfördelning i form av delegationsordning, behörighetstilldelning eller liknande.
- Riskidentifiering och riskanalys kopplad till uppdrag och verksamhet.
- Kontrollaktiviteter för att förhindra fel samt åtgärder för att eliminera och/eller minimera identifierade risker.
- Information/kommunikation så att alla får den information de behöver för att styra, följa upp och rapportera.
- Uppföljning som resulterar i förslag till förbättringar.

Riskhanteringen (läs mer i *Riktlinje för riskhantering*) ger ett underlag för vilka områden nämnd och bolagsstyrelse behöver följa upp i en internkontrollplan. Nämnd och bolagsstyrelse avgör vilka risker som behöver följas upp, men internkontrollplanen ska alltid innehålla kontrollmoment inom följande områden:

- verksamhetskontroller,
- kontroller av system och rutiner,
- kontroll av efterlevnad av regler, policyer och beslut,

- finansiell kontroll, och
- kontroll avseende oegentligheter, mutor och jäv.

Av internkontrollplanen ska framgå vad som ska kontrolleras, när och hur kontrollen ska göras, vem som är ansvarig för kontrollen samt hur rapporteringen ska ske. Nämnd och bolagsstyrelse beslutar om internkontrollplan i ett särskilt ärende i samband med beslut om nämndens verksamhetsplan och budget eller bolagsstyrelsens affärsplan. Internkontrollplan ska beslutas senast den 31 december för kommande år och därefter anmälas till kommunstyrelsen.

Uppföljning av internkontrollplanen ska sammanfattas minst en gång per år i en rapport som nämnden eller bolagsstyrelsen beslutar om. Föregående års internkontrollplan ska följas upp senast den 31 januari. Av rapporten ska framgå följande:

- vad som har kontrollerats,
- hur kontrollen har genomförts (stickprov, intervjuer och så vidare),
- resultatet av kontrollen,
- åtgärder med anledning av resultatet av kontrollen, samt
- tidpunkt för när förbättringen ska vara genomförd.

Efter beslut i nämnd eller bolagsstyrelse anmäls uppföljningsrapporten till kommunstyrelsen i samband med rapportering av årsbokslut. De åtgärder som beslutats med anledning av rapporten ska följas upp av nämnd och bolagsstyrelse.

Spridning av riktlinje

Direktör/VD ansvarar för att innehållet i denna riktlinje är känt inom respektive verksamhet och för att förvaltning och bolag stöttar nämnd och bolagsstyrelse i arbetet med verksamhetsplanering, uppföljning och intern kontroll.

Uppföljning av riktlinje

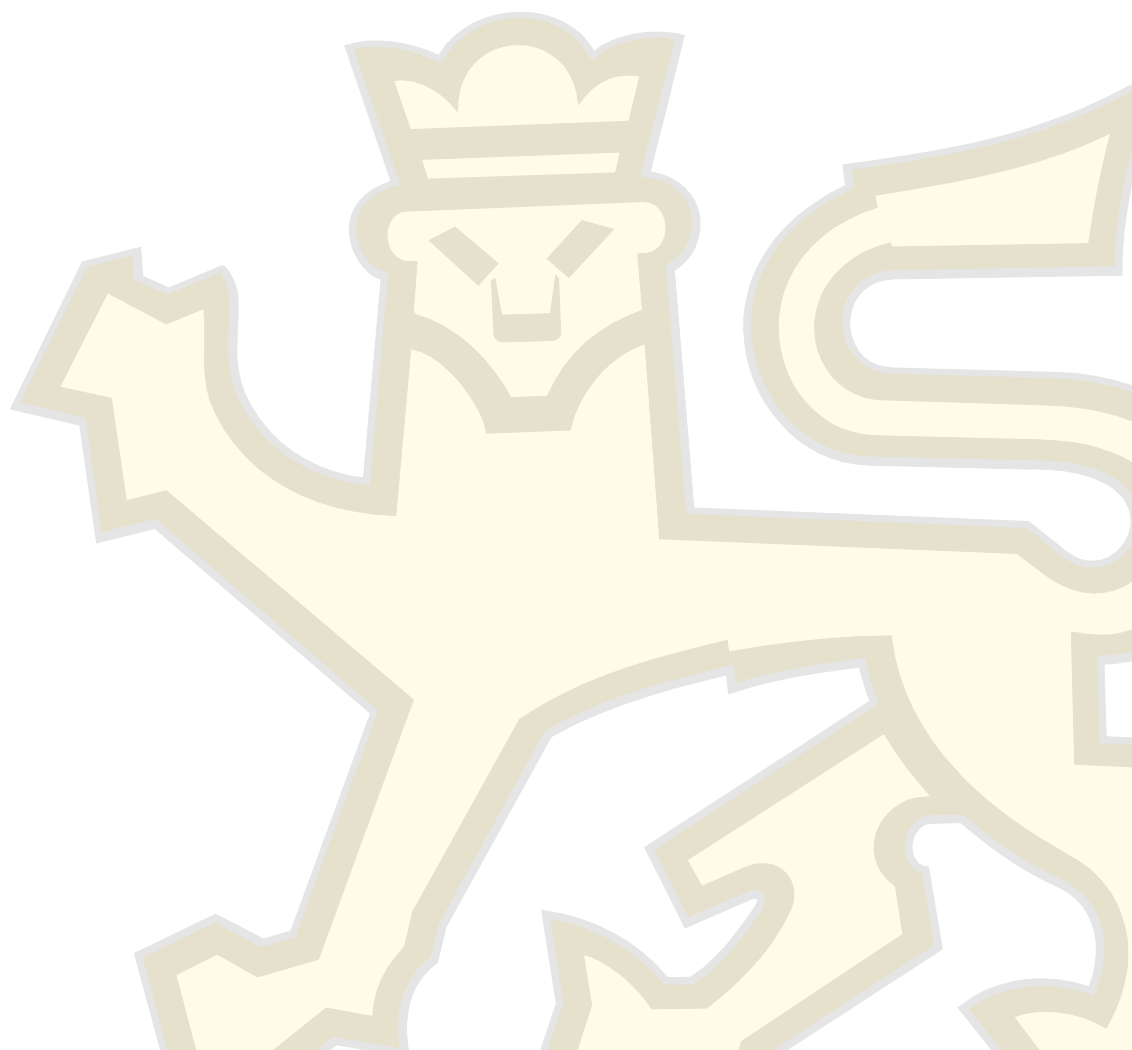
Kommunstyrelsen följer årligen upp hur arbetet med verksamhetsplanering, budget, uppföljning och intern kontroll har gått. Syftet är dels att, vid behov, revidera styrdokument och mallar och dels att rapportera till kommunfullmäktige utifrån kommunstyrelsens uppsiktsplikt över nämnderna.

Relaterade dokument

1. Reglemente för kommunstyrelsen och övriga nämnder i Uppsala kommun
2. Bolagsordning
3. Reglemente för intern kontroll inom Uppsala kommun och dess helägda bolag
4. Mall för nämndernas verksamhetsplaner och budget
5. Vägledande mall för bolagsstyrelsernas affärsplaner och budget
6. Mall för internkontrollplan
7. Riktlinje för riskhantering
8. Mall för riskregister
9. Riktlinje för styrdokument

Riktlinje för riskhantering

Ett normerande dokument som kommunstyrelsen fattade beslut om 5 september 2016.



	Dokumentnamn	Fastställt av	Gäller från	Sida
	Riktlinje för riskhantering	Kommunstyrelsen	2016-09-05	1 (7)
Diarienummer	Berörd verksamhet	Dokumentansvarig	Reviderad	
KSN-2016-1119	Alla nämnder och kommunala bolag	Kvalitetschef, kommunledningskontoret		

Innehållsförteckning

Riktlinje för riskhantering	2
Inledning.....	2
Syfte	3
Omfattning	3
Riskhantering i Uppsala kommun	3
Fördjupad bakgrund	3
Definitioner och begrepp.....	4
Riskkategorier	5
Ansvarsfördelning	6
Lagbestämmelser och krav	6
Kvalitetskrav	6
Spridning av riktlinje.....	7
Uppföljning	7
Relaterade dokument.....	7

Riktlinje för riskhantering

Inledning

Uppsala kommun förutsätts ha en god kontroll på sina verksamheter, dels för att se till att lagar och andra regelverk efterlevs och dels för att säkerställa att tillgångar förvaltas och hanteras säkert. Att skyddet mot olika risker fungerar handlar ytterst om allmänhetens förtroende för kommunal verksamhet. En systematisk riskhantering är grunden i ett effektivt arbete för kontroll av olika risker som kan påverka Uppsala kommuns verksamheter. Riskhantering behövs för att upptäcka och i förekommande fall motverka olika risker som kan hota Uppsala kommuns möjligheter att nå sina mål. Riskhantering kan också ge viktigt underlag för verksamhetsutveckling.

Riskhantering omfattar stegen riskidentifiering, riskanalys, riskvärdering, riskbehandling och uppföljning av riskbehandling. Följande figur ger en övergripande bild av riskhanteringen:

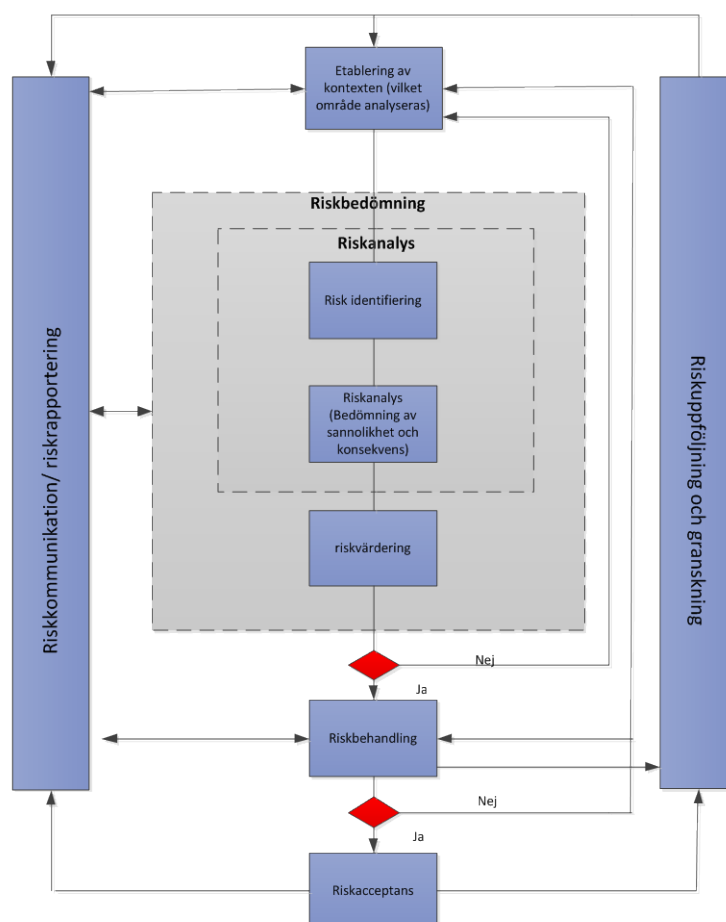


Bild 1: Riskhantering

Syfte

Syftet med riktlinjen är att ge gemensamma utgångspunkter för arbetet med riskhantering inom kommunen och att säkra kvaliteten i detta arbete. Gemensamma utgångspunkter ger förutsättningar för ökad kunskap och kompetens avseende riskhantering. Riktlinjen beskriver därför övergripande hur Uppsala kommun ska arbeta för att identifiera, analysera, värdera, åtgärda och rapportera risker.

Omfattning

Denna riktlinje omfattar allt arbete med riskhantering som sker inom Uppsala kommun oavsett sammanhang och metod. Riktlinjer gäller för både nämnder och bolagsstyrelser. Om riktlinjen i något fall skulle komma i konflikt med krav som ställs på riskhantering i någon författning, så gäller författningen.

Riskhantering i Uppsala kommun

Fördjupad bakgrund

Risker ska hanteras på inom många av kommunens verksamheter och på många olika nivåer. I många fall sker riskhanteringen regel- och lagbundet medan den i andra fall sker vid behov. En av de viktigare riskhanteringarna i kommunen är den som ingår i mål- och budgetprocessen och den årliga verksamhetsplaneringen för nämnder och styrelser. Viktig riskhantering sker även närmare kärnverksamheten. Beroende på vilken nivå och i vilket skede riskhanteringen genomförs, kommer olika typer av risker att fokuseras. En riskhantering som genomförs högt upp i organisationen och inför beslut om hantering av långsiktiga utmaningar kommer antagligen att ha ett annat fokus än en riskhantering som t.ex. genomförs inför att en enhet ska planera hur den ska ta sig an ett uppdrag.

En förteckning över vilken riskhantering som förekommer inom kommunen, inklusive hur de hänger ihop, återfinns i *Rutin för riskhantering*. Här listas några av de viktigaste.

Riskhantering avseende

- Mål och budget samt verksamhetsplanering
- Arbetsmiljö
- Extraordinära händelser
- Skydd mot olyckor
- Miljörisker
- Intern kontroll
- Verksamhetsförändringar, t.ex. avseende organisation och IT
- Säkerhetsfrågor, t.ex. avseende information

Flera av dessa riskhanteringar kan bilda underlag till varandra. Riskhanteringen avseende extraordinära händelser är t.ex. betjänt av underlag från den riskhantering som sker enligt lagen för skydd mot olyckor. Resultat av den riskhantering som sker årligen på nämndnivå kan behöva spridas till andra delar av kommunen.

Definitioner och begrepp

Det finns olika modeller för riskhantering eller riskanalys. De begrepp som används inom olika modeller kan skilja sig åt. Följande definitioner används i denna riktlinje.

Risk – Möjlig händelse eller omständighet som kan göra det svårare att uppnå verksamhetens mål eller utföra verksamhetens uppdrag. Risk mäts i termer av sannolikhet och konsekvens.

Riskhantering – En systematisk process för identifiering och behandling av risker och som syftar till att verksamhetens uppdrag uppnås. I processen ingår följande delmoment.

- förberedelser,
- riskidentifiering,
- riskanalys,
- riskvärdering
- riskbehandling, och
- uppföljning

Riskidentifiering – Ett arbete som syftar till en kunskapsbaserad identifiering av risker i verksamheten.

Riskanalys – En grundlig beskrivning av risk, av dess orsaker, egenskaper och av vilka konsekvenser den kan få för verksamheten och dess måluppfyllelse. Riskanalysen beskriver vilken påverkan risken får på verksamheten.

Riskvärdering – Gradering av de identifierade riskernas sannolikhet och konsekvens.

- Sannolikheten för att en oönskad händelse kan inträffa alternativt frekvensen av oönskade händelser, och
- konsekvenserna för verksamheten.

Riskbehandling – Utifrån de aktuella förutsättningarna som gäller för Uppsala kommuns uppdrag bedöms risktolerans (om risker är acceptabla eller oacceptabla), vilka risker som ska prioriteras för åtgärd och hur dessa ska behandlas. Utifrån värderingen tas beslutsunderlag fram.

Riskkategorier

Det finns olika sätt att kategorisera risker. Kategorier kan vara ett stöd för att analysera (om)världen och för att upptäcka och fånga upp risker. Uppsala kommun har valt fyra olika övergripande kategorier; strategiska, operativa och finansiella risker samt efterlevnadsrisker. Riskkategorierna kan i sin tur indelas i underkategorier. Vilka underkategorier som är relevanta kommer att påverkas av det verksamhetsområde som riskhanteringen avser samt på vilken nivå och i vilket skede den genomförs.

Strategiska risker – De strategiska riskerna karaktäriseras främst av att de är risker som påverkas av yttre faktorer och omvärldsförändringar som Uppsala kommun som organisation endast har ett begränsat inflytande över, t.ex. demografiska förändringar.

Exempel på underkategorier är:

- Omvärldsrisker
- Miljörisker, t.ex. kopplat till klimatförändringar som värmeböljor, översvämningar
- Krig och flyktingströmmar
- Social oro
- Politiska beslut utanför kommunen
- Infrastrukturella risker
- Risk för olyckor, t.ex. utsläpp och brand

Operativa risker – Operativa risker avser risker relaterade till effektiviteten i verksamheten. Dessa risker är framförallt interna. Exempel på områden som operativa risker kopplas till är IT-system, säkerhet och produktion av varor och tjänster. Exempel på risker kan vara avbrott i olika system och skador på utrustning.

Exempel på underkategorier är:

- IT-baserade risker
- Risk för handhavandefel
- Säkerhetsrisker i tjänsteutövningen
- Organisation, ledning och styrning

Finansiella risker – Finansiella risker avser både externa risker såsom valuta-, ränte- och kreditrisker och interna risker, relaterade till styrning och kontroll av den finansiella verksamheten.

Exempel på underkategorier är:

- Redovisningsrisker
- Risk för handhavandefel

Efterlevnadsrisker – Kommunen ska följa gällande författningar och interna styrdokument. Efterlevnadsrisker avser risker relaterade till att regelverken inte följs.

Exempel på underkategorier är:

- Legala risker
- Rättssäkerhet
- Risker för förtroendeskada
- Mutor och jäv

Ansvarsfördelning

Ansvar för att risker hanteras följer verksamhetsansvaret som det framgår av *Reglementet för kommunstyrelsen och övriga nämnder i Uppsala kommun*, bolagsordningarna, delegationsordningarna och *Mål och budget*. Vidare ansvarar projektägare för riskhantering inom avgränsade projekt. Kommunstyrelsen ansvarar för att följa upp arbetet med riskhantering inom kommunen.

Direktörer inom bolag och förvaltningar ansvarar för att risker avseende genomförandet av uppdrag och uppfyllandet av mål identifieras och hanteras. Riskhanteringen ska identifiera de risker som kan hindra måluppfyllelsen inom verksamheten.

Lagbestämmelser och krav

Arbetet med riskhantering regleras i ett antal författningar. Ofta säger författningen endast att riskhantering ska ske men i en del fall uttrycks även krav på riskhanteringen som sådan. Ansvarig för verksamheten ska ha kännedom om relevanta författningar och se till att dessa följs.

När det gäller riskhantering inom arbetet med *Mål och budget* och nämndernas och bolagsstyrelsernas verksamhets-, affärs- och internkontrollplaner, se även *Riktlinje för nämndernas och bolagsstyrelsernas verksamhetsplanering och uppföljning samt interna kontroll*.

Kvalitetskrav

Denna del formulerar kvalitetskrav på riskhanteringen i Uppsala kommun. Kraven syftar till att kvalitetssäkra arbetet med att hantera risker och hot mot genomförandet av Uppsala kommuns uppdrag och kommunens måluppfyllelse.

Förberedande åtgärder

- Syftet med riskhanteringen ska beskrivas noggrant. Det ska tydligt framgå varför riskhanteringen genomförs och i vilket sammanhang resultaten ska användas.
- Området som riskhanteringen gäller ska vara tydligt avgränsat.
- Tänkbara riskkategorier ska definieras.
- Val av metod för riskhanteringen ska motiveras.

Genomförande

- Riskhanteringen ska genomföras vid bästa möjliga tidpunkt.
- Den grupp som genomför riskhanteringen ska vara sammansatt av personer som har relevant kännedom om det område som riskhanteringen avser. Ibland kan detta betyda att gruppen ska vara sammansatt av personer från olika organisatoriska delar.
- Den person som leder arbetet med riskhanteringen ska ha kompetens för detta och ska förhålla sig objektivt i förhållande till det område som riskhanteringen avser.
- Det underlag som används vid identifiering och analys av risker ska vara relevant och täcka in nödvändiga och tillräckliga delar av det område som riskhanteringen avser.
- I riskbehandlingen ska val av åtgärder motiveras.

Dokumentation

- Riskhanteringen ska dokumenteras.
- Dokumentationen ska vara tydlig och kunna förstås av personer som inte deltagit i arbetet.
- Dokumentationen ska omfatta förberedelser, riskidentifiering, riskanalys, riskvärdering och riskbehandling eller hänvisning till annat sammanhang där riskbehandling sker. Läsaren ska genom dokumentationen kunna följa en risk från identifiering till behandling.
- Om inte sekretesskäl föreligger, ska dokumentationen av riskhanteringen kommuniceras till andra som kan ha nytta av den.

Behandling av resultat

- Resultatet av riskhanteringen ska ligga till grund för beslut inom det område som riskhanteringen avser.

Uppföljning

- Planer som är kopplade till de risker som identifierats, värderats och bedömts som väsentliga ska följas upp.
- Resultatet av dessa uppföljningar ska dokumenteras och kommuniceras till andra som kan ha nytta av att känna till det.

Spridning av riktlinje

Direktörer ansvarar för att innehållet i denna riktlinje är känt inom respektive verksamhet och för att förvaltningar och bolag stöttar nämnder och bolagsstyrelser i arbetet med riskhantering i enlighet med denna riktlinje.

Uppföljning

Kommunstyrelsen följer årligen upp det arbete med riskhantering som skett inom mål- och budgetprocessen. Även övrigt arbete med riskhantering inom kommunen följs upp regelbundet. Syftet är dels att, vid behov, revidera riktlinjerna och dels utifrån kommunstyrelsens uppsiktsplikt över nämnderna och styrelserna.

Relaterade dokument

1. Rutin för riskhantering
2. Mall för riskregister inom mål- och budgetprocessen
3. Riktlinje för nämndernas och bolagsstyrelsernas verksamhetsplanering och uppföljning samt interna kontroll
4. Nämndernas verksamhetsplaner och budgetar
5. Bolagsstyrelsernas affärsplaner
6. Riktlinje för styrdokument