

Kultur-, idrotts- och fritidsförvaltningen
Tjänsteskrivelse

Datum: 2026-04-22
Diarienummer: KTN-2026-00183
Kulturnämnden

Handläggare:
Rafael Myncke

Yttrande över remiss av grundläggande granskning av styrelse och nämnder 2025

Förslag till beslut

Kulturnämnden beslutar

1. **att** avge yttrande till kommunrevisionen samt till de sakkunniga biträdena i enlighet med bilaga 1.

Ärendet

Azets Revision & Rådgivning AB har på uppdrag av Uppsala kommuns förtroendevalda revisorer genomfört en grundläggande granskning av styrelse och nämnder avseende verksamhetsåret 2025. Granskningens syfte har varit att bedöma om nämnderna har säkerställt en tillräcklig struktur för styrning, uppföljning och intern kontroll.

I revisionsrapporten bedöms kulturnämnden i allt väsentligt ha säkerställt ändamålsenliga arbetsätt och en systematisk struktur för verksamhetsstyrning och uppföljning. Nämnden bedöms även ha bedrivit verksamheten på ett ekonomiskt tillfredsställande sätt samt haft fungerande system för intern kontroll.

Samtidigt pekar revisorerna, i likhet med tidigare års granskningar, på förbättringspotential när det gäller tydligheten i kopplingen mellan fokusmål, nämndmål, uppdrag, åtgärder och indikatorer. Det finns även utvecklingsbehov avseende mätbarhet och struktur i indikatorarbetet för att ytterligare stärka uppföljningen och minska risken för subjektiva bedömningar av måluppfyllelse.

Förslag till yttrande lämnas i ärendets bilaga 1.

Beredning

Ärendet har beretts av kultur-, idrotts- och fritidsförvaltningen i dialog med berörda verksamheter.

Föredragning

Förvaltningen har tagit del av *revisionsrapporten Grundläggande granskning av styrelse och nämnder 2025* avseende nämndens verksamhet. Granskningen visar att nämnden under 2025 haft en fungerande styrning och uppföljning av såväl verksamhet som ekonomi samt ett systematiskt internkontrollarbete i enlighet med gällande reglemente och riktlinjer.

Av rapporten framgår att nämnden i hög grad har bidragit till att uppfylla kommunfullmäktiges fokusmål, särskilt inom områden som trygghet, jämlika livsvillkor samt tillgång till kultur och meningsfull fritid i hela kommunen. Uppföljning av uppdrag, nämndmål och åtgärder har genomförts regelbundet vid delårs- och helårsbokslut och revisionens samlade bedömning är att målen uppnås i hög grad.

Revisorerna konstaterar samtidigt att indikatorernas koppling till fokusmål, nämndmål och uppdrag inte är tillräckligt tydlig och att vissa indikatorer saknar historiska jämförelsetal eller tydliga målnivåer. Förvaltningen bekräftar dessa iakttagelser och arbetar vidare med att utveckla struktur, mätbarhet och tydlighet i uppföljningen. Detta arbete hanteras inom ramen för nämndens verksamhetsplanering och uppföljningsarbete.

Vad gäller ekonomistyrningen visar granskningen att nämnden följt upp ekonomin i enlighet med fastställd uppföljningsplan och att resultatet för 2025 uppgick till ett överskott. Förvaltningen har tagit del av analyser kring orsaker till avvikelsen och beaktar dessa i det fortsatta budget- och planeringsarbetet.

När det gäller intern kontroll bedömer revisorerna att nämnden har tillsett att det finns ett ändamålsenligt system för planering, genomförande och uppföljning av internkontrollen. Samtliga kontrollmoment har följts upp och eventuella avvikelser har hanterats i enlighet med gällande riktlinjer.

Kultur-, idrotts- och fritidsförvaltningen välkomnar revisionens granskning och ser den som ett stöd i det fortsatta utvecklingsarbetet för en tydlig, effektiv och transparent styrning av verksamheten.

Förslag till kulturnämndens yttrande lämnas i ärendets bilaga 1.

Ekonomiska konsekvenser

Ärendet medför inga ekonomiska konsekvenser.

Beslutsunderlag

- Tjänsteskrivelse daterad 22 april 2026
- Bilaga 1, Förslag remissyttrande gällande grundläggande granskning av styrelse och nämnder 2025
- Bilaga 2, Grundläggande granskning 2025, Kulturnämnden

Kultur-, idrotts- och fritidsförvaltningen

Sten Bernhardsson
Förvaltningsdirektör

Kulturnämnden
Yttrande

Handläggare:
Rafael Myncke; Malin Bengtsson

Kulturnämndens yttrande över remiss av grundläggande granskning av styrelse och nämnder 2025

Kulturnämnden har tagit del av de förtroendevalda revisorernas årliga grundläggande granskning av kommunens nämnder och styrelse avseende verksamhetsåret 2025. Granskningens syfte var att översiktligt bedöma om nämnder och styrelse har en tillräcklig struktur för styrning, uppföljning och kontroll av verksamheten.

Revisorernas samlade bedömning är att kommunstyrelsen och majoriteten av de granskade nämnderna i allt väsentligt har skapat förutsättningar för en ändamålsenlig styrning, uppföljning och kontroll av verksamheten. För kulturnämnden bedöms verksamheten i hög grad ha bidragit till att uppfylla kommunfullmäktiges fokusmål.

När det gäller verksamhetsstyrning och uppföljning konstaterar revisorerna att nämnden har en antagen verksamhetsplan, följer upp mål, uppdrag och åtgärder enligt fastställd struktur samt bedömer måluppfyllelsen som hög. Samtidigt pekar granskningen, i likhet med föregående år, på förbättringspotential när det gäller indikatorernas mätbarhet samt tydligare koppling mellan indikatorer, nämndmål, uppdrag och åtgärder.


Avseende ekonomistyrning och uppföljning är revisorernas bedömning att kulturnämnden har säkerställt att verksamheten bedrivits på ett ekonomiskt tillfredsställande sätt. Nämnden har följt upp ekonomin löpande och redovisat ett överskott för verksamhetsåret 2025, med analyser av bakomliggande orsaker.

När det gäller intern kontroll bedömer revisorerna att nämnden under verksamhetsåret 2025 har tillsett att det funnits system för att följa upp den interna kontrollen på ett ändamålsenligt sätt, i enlighet med kommunens riktlinjer.

Kulturnämnden välkomnar revisionens granskning, bekräftar iakttagelserna och delar revisorernas bedömningar. Nämnden kommer att arbeta vidare med att stärka styrningen genom att utveckla indikatorernas mätbarhet och tydliggöra sambanden mellan mål, uppdrag, åtgärder och uppföljning. Detta arbete hanteras inom ramen för nämndens fortlöpande verksamhetsplanering och uppföljning.

Linda Eskilsson
Ordförande

Anna Eriksson
Nämndsekreterare

A decorative graphic on the left side of the page consists of a large blue triangle pointing right, and a cluster of smaller triangles in shades of grey, green, and blue, some pointing right and some pointing left, creating a sense of movement or a network.

Grundläggande granskning av styrelse och nämnder 2025

Revisionsrapport: Kulturnämnden

Uppsala kommun

2026-03-31

Antal sidor: 10

Antal bilagor: 0

1 GRANSKNINGSRESULTAT - KULTURNÄMNDEN

1.1 VERKSAMHETSSTYRNING OCH UPPFÖLJNING

| | |
|--|---|
| Antagen verksamhetsplan 2025 | 2024-12-17 |
| Antal mål | 27 uppdrag, tre nämndmål |
| Nämndens mål har en tydlig koppling till kommunfullmäktiges mål | Ja |
| Målen är formulerade så att de är mätbara | Se generella iakttagelser |
| Nämnden följer upp måluppfyllelsens utveckling under året | Ja |
| Vid avvikelser från måluppfyllelsen följer nämnden upp eller efterfrågar orsaker till avvikelsen | Ja |
| Nämnden beslutar om åtgärder vid brister i måluppfyllelsen | Inga särskilda åtgärder framgår av erhållen dokumentation |
| Nämndens mål för verksamheten uppnås | Ja |

Generella iakttagelser

Kulturnämndens verksamhetsplan för 2025–2027 innehåller följande uppdelning mellan uppdrag och nämndmål under respektive fokusmål;

- Fokusmål 1-Nio uppdrag, tre nämndmål.
- Fokusmål 2-Fem uppdrag.
- Fokusmål 3-Två uppdrag.
- Fokusmål 4-Elva uppdrag.

Utöver ovanstående har nämnden tre uppdrag som följer av beslut i kommunfullmäktige eller kommunstyrelsen, varav ett inom fokusmål 1 och två inom fokusmål 4. Dessa uppdrag återfinns inte i verksamhetsplanen, men har följts upp inom ramen för verksamhetsuppföljningen per april. Vid verksamhetsuppföljningen per december framgår dessutom att ytterligare ett uppdrag från kommunstyrelsen har tillkommit.

Verksamhetsplanen innehåller ett antal åtgärder och förväntade effekter för dessa per respektive uppdrag och nämndmål. Vidare beskrivs nämndens indikatorer i bilaga 4 till verksamhetsplanen. Det framgår dock inte hur indikatorerna kopplas till fokusmålen, nämndmålen eller till uppdrag och åtgärder. Majoriteten av indikatorerna har en målnivå, antingen som beskriver ett önskat tillstånd såsom att öka, minska eller bibehålla nivån, alternativt en specifik målnivå för 2025. För några indikatorer specificeras dock inte startvärde, och det saknas resultat från föregående år för samtliga indikatorerna.

Nämndens uppföljningsplan, bilaga 2 till verksamhetsplanen, gör gällande att bedömningen av nämndens mål och uppdrag i relation till fullmäktiges fokusmål baseras på uppföljningen av nämndens åtgärder, och där det är möjligt och lämpligt, även med stöd av indikatorer. Uppföljning av måluppfyllelsen ska ske tre gånger per år, vid uppföljning per april, per augusti samt per helår.

I delårsuppföljningen per april framgår att av de 30 uppdrag som följs upp är 27 uppdrag pågående och följer planen, medan ett uppdrag är slutförd och två väntar på att påbörjas. Av de påbörjade uppdragen bedöms fem bli klara 2026 och 22 bli klara 2027. Samtliga tre nämndmål är påbörjade och prognosticeras att uppfyllas senast 2027. I nämndens uppföljning per april finns totalt 75 åtgärder kopplade till nämndmål och uppdrag. En åtgärd är klar, 68 går enligt plan och sex väntar. Det sker ingen uppföljning av beslutade indikatorer per april.

I delårsbokslut per augusti framgår att av de 30 uppdragen har ett blivit klart och arbete med ett uppdrag väntar. Resterande pågår enligt plan. Prognosen är att samtliga uppdrag kommer bli färdiga senast 2027. Samtliga tre nämndmål pågår även enligt plan. Vidare redovisas totalt 74 åtgärder kopplade till nämndmål och uppdrag. Majoriteten av åtgärderna återfinns under fokusmål 1 och 4. Av dessa är två åtgärder genomförda, 68 löper enligt plan och fyra inväntar start.

I årsredovisningen framgår att nämnden under året har arbetat med totalt 34 uppdrag (inklusive nämndmål och tillkommande uppdrag). Av dessa pågår 29 enligt plan och fem är slutförda. Under 2025 har det funnits 74 åtgärder kopplade till nämndmål och uppdrag. Åtta åtgärder är genomförda, 64 följer plan och två inväntar start. I årsredovisningen framgår även uppföljning av indikatorer. Här framgår resultat för både 2023, 2024, och 2025. I vissa fall saknas resultat för 2025. Det är dock inte tydligt vilka indikatorer som tillhör vilka fokusmål, nämndmål eller uppdrag.

Kulturnämndens samlade bedömning är att verksamheten under 2025 i hög grad har bidragit till att uppfylla kommunfullmäktiges fokusmål, särskilt avseende trygghet, jämlika livsvillkor samt tillgång till meningsfull fritid och kultur i hela kommunen.

1.2 EKONOMISTYRNING OCH UPPFÖLJNING

| | |
|--|---|
| Budget för 2025 antagen | Ja, 2024-12-17 |
| Styrelsen följer upp det ekonomiska utfallet och prognoser under året | Ja |
| Styrelsen får en analys av orsaker vid eventuella avvikelser från budget | Ja |
| Styrelsen beslutar om åtgärder vid eventuella budgetavvikelser | Inga särskilda åtgärder, positiv avvikelse. |

| Helårsprognos vid delår per sista mars | Helårsprognos vid delår per sista augusti | Resultat helår 2025 |
|--|---|---------------------|
| Ekonomi i balans | + 3 mnkr | + 5 mnkr |

Generella iakttagelser

Nämndens budget för år 2025 är en del av verksamhetsplanen. Nämnden ska i enlighet med uppföljningsplanen följa upp det ekonomiska utfallet löpande, genom månatliga rapporter (exklusive juni) samt genomföra fördjupade uppföljningar vid delår per mars, augusti och helår. Månadsrapporterna ska innehålla en redovisning av eventuella avvikelser från fastställd budget ske samt en helårsprognos. Utifrån granskade protokoll under perioden 2024-12-17–2026-02-12 har nämnden tagit del av ekonomisk uppföljning i enlighet med uppföljningsplanen.

I delårsuppföljningen per mars framgår att nämnden redovisar ett överskott om 3 mnkr för perioden i jämförelse med budget. Den positiva avvikelsen är främst hänförlig till att tillträde till en lokal har flyttats fram och att inköp av biblioteksmedier kommer att genomföras senare än planerat. Nämndens helårsprognos är en ekonomi i balans.

Vid delårsbokslutet per augusti redovisade Kulturnämnden ett överskott på 13 miljoner kronor jämfört med periodens budget. Överskottet förklaras främst av lägre personalkostnader, bland annat till följd av vakanta tjänster och svårigheter i rekryteringen. Satsningen Kulturlyftet har dessutom ändrat inriktning sedan budgetarbetet, vilket innebär att tjänster upphandlas och levereras senare under året i stället för att en intern projektorganisation byggts upp genom nyanställningar. Helårsprognosen per augusti visade ett beräknat överskott på 3 miljoner kronor, med ett prognosintervall mellan 2 och 5 miljoner kronor.

I årsredovisningen framgår att Kulturnämndens resultat för 2025 uppgick till ett överskott om 5 miljoner kronor. Överskottet återfinns främst inom verksamhetsområdena fritid och öppen fritidsverksamhet. Resultatet hänförs främst, likt i delårsuppföljningen per augusti, till personalkostnader.

1.3 INTERNKONTROLL

| | |
|--|-----------------------------------|
| Internkontrollplan 2025 är antagen | Ja, 2024-12-17 |
| Internkontrollplanen innehåller information om riskvärdering | Nej, återfinns i separat dokument |
| Antal kontrollmoment 2025 | 10, varav 3 obligatoriska |
| Antal kontrollmoment inom kontroller av verksamhetens arbetssätt, system och rutiner | 5 |
| Antal kontrollmoment inom kontroll av efterlevnad av regler, policyer och beslut | 3 |
| Antal kontrollmoment inom finansiell kontroll | 1 |
| Antal kontrollmoment inom kontroll avseende oegentligheter, mutor och jäv | 1 |
| Kommunövergripande kontrollområden/moment är inkluderade i internkontrollplanen 2025 | Ja, 3 obligatoriska moment |
| Uppföljning av internkontrollplan 2025 har genomförts | Ja |
| Uppföljning har skett av samtliga kontrollområden 2025 | Ja |

Generella iakttagelser

Kulturnämnden har för 2025 beslutat om *Internkontrollplan 2025 och analys av arbetet med intern kontroll 2024 enligt reglemente, för kulturnämnden*.

Det finns en övergripande beskrivning av nämndens arbete med intern kontroll enligt fullmäktiges reglemente och kommunstyrelsens riktlinjer för intern kontroll i internkontrollplanen. En förvaltningsövergripande riskanalys har genomförts som underlag till internkontrollplanen, vilken sammanställs i ett riskregister. Arbetsutskottet bistår förvaltningen att prioritera vilka risker som är väsentliga att ha med i internkontrollplanen.

Internkontrollplanen innehåller kontrollområden, riskbeskrivning, kontrollmoment, kontrollmetod och tidpunkt för rapportering. Kontrollområdena utgörs av de kommunövergripande områdena. Planen innehåller inte en beskrivning av riskvärdet utifrån sannolikhet och konsekvens. Vi har dock tagit del av riskregistret som sammanställts inför 2025, där riskvärdering beskrivs.

Uppföljning av internkontrollplanen ska ske i samband med delårsbokslut per april samt vid årsredovisning. En avrapportering av internkontrollplanen per april 2025 har avlämnats 2025-05-08 §43. Samtliga kontrollmoment har följts upp. Fem av kontrollerna har granskats utan anmärkning, medan fem visat på mindre anmärkningar. Ett åtgärdsförslag har presenterats. I årsrapporteringen framgår samma resultat.

1.4 IAKTTAGELSER FRÅN NÄMNDIALOG

Dialog med kulturnämndens presidium genomfördes 12 december 2025 inom ramen för revisionens ordinarie sammanträde. Nedan sammanfattas iakttagelser från dialogen avseende verksamhetsstyrning, ekonomistyrning och intern kontroll.

1.4.1 Verksamhetsstyrning och uppföljning

Representanter från nämnd och förvaltning framför att kulturnämndens verksamhet, under 2025, har präglats av flera viktiga händelser och strategiska satsningar. Bland annat har Uppsala slottshistoriska invigts och ett nytt magasin för konstsamlingar etablerats. Projektet Kulturlyftet har lanserats, liksom en ny mötesplats för kultur och ett råd för det fria kulturlivet. Flera IOP-samarbeten har utvecklats med aktörer som Gottsunda Teater, Studieförbundet Mälardalen och RF-SISU Uppland. Förvaltningen har också inlett arbetet med att implementera biblioteksplanen 2025–2029. Under året har vissa verksamhetsförändringar genomförts, bland annat minskad verksamhet i Stenhagens kulturhus, avslut av statsbidragsprojektet "Kulturskolan kommer" och etablering av en gemensam driftorganisation för Uppsala konstmuseum och Uppsala slottshistoriska. Nya roller inom trygghet, säkerhet och inkludering har tillsatts inom Fritid Uppsala. Av nämndens

uppdrag pågår nästan samtliga enligt plan: ett är slutfört, 28 fortskrider och endast ett väntar på start, vilket innebär att 95 procent av åtgärderna är i fas.

1.4.2 Ekonomistyrning och uppföljning

Vid dialogmötet framförs att kulturnämnden har haft ekonomi i balans under flera år och arbetar långsiktigt genom mål- och budgetprocessen samt lokalförsörjningsplanen. Per sista augusti redovisas ett överskott på 13 mnkr, drivet av högre intäkter än budgeterat, lägre personalkostnader, ökad försäljning, tillkomna bidrag och senarelagda tillträden.

Helårsprognosen visar ett överskott på 3 mnkr. Förvaltningen arbetar löpande med att stärka bemanning, kompetensförsörjning, digitalisering och effektiv lokalanvändning, samt genomföra utvecklingssatsningar som Kulturlyftet, trygghetsinsatser, införandet av krishanteringssystem och förbättring av lärmiljöer. HR-stödet har tillfälligt förstärkts för att möta ökade behov, särskilt kopplat till barn och unga med begränsad fritidstillgång.

1.4.3 Intern kontroll

Representanterna uppger vid dialogmötet att internkontrollarbetet bedrivs systematiskt och baseras på verksamhetsnära omvärldsanalys, som ligger till grund för riskregistret.

Riskvärdering genomförs i samverkan med nämndens arbetsutskott, och kontrollmoment placeras i internkontrollplanen, verksamhetsplanen eller andra styrdokument. Processen utmanas dock av att resultatet från 2025 rapporteras först 2026, vilket gör att internkontrollplan och återrapporering ibland är osynkroniserade. Representanterna beskriver också att nämnden inte får särskild återrapporering om effekterna av genomförda åtgärder, vilket försvårar uppföljningen av resultat och måluppfyllelse. Arbetet fortsätter med att stärka kvalitet, struktur och kopplingen mellan riskhantering och verksamhetsplanering.

1.5 BEDÖMNING PER OMRÅDE

1.5.1 Verksamhetsstyrning och uppföljning

Granskningen visar att nämnden har antagit en verksamhetsplan för 2025, där såväl fokusmål och uppdrag från kommunfullmäktige som egna nämndmål utgör styrsignaler för verksamheten. Nämnden har även tillställt verksamhetsplanen till kommunstyrelsen i enlighet med beslutade riktlinjer. Nämnden har även beslutat om indikatorer. Däremot framgår det, liksom i föregående års granskning, inte tydligt hur indikatorerna är relaterade till respektive nämndmål, uppdrag och åtgärder. För vissa indikatorer saknas även tidigare

årsresultat, vilket gör det svårt att bedöma framsteg över tid. I årsbokslutet framgår dock resultat för både 2024 och 2025 till de flesta indikatorer.

En mer strukturerad uppställning av målen, tillsammans med en samlad bedömning av utvecklingen inom både fokusmål och nämndmål, skulle enligt vår bedömning stärka styrningen. En sådan uppställning skulle med fördel kombinera kvalitativa analyser med kvantitativa indikatorer som har angivna målnivåer för innevarande år.

Mål, uppdrag och åtgärder har följts upp utifrån fasta uppföljningspunkter, såsom vid delår- och helårsredovisning och nämndens egen bedömning är att mål och uppdrag uppfylls i hög grad. Vi poängterar att nämndens uppföljningar innehåller gedigen information om vilka aktiviteter som genomförts under året. Däremot bedömer vi att det finns risk att en bedömning av måluppfyllelse utifrån genomförda uppdrag snarare än kvantitativa mätverktyg kan innebära en risk för att bedömningen blir subjektiv.

Mot bakgrund av ovan är vår bedömning att nämnden i allt väsentligt har säkerställt att det finns ändamålsenliga arbetsätt och en systematisk struktur för verksamhetsstyrning och uppföljning.

1.5.2 Ekonomistyrning och uppföljning

Granskningen visar att nämnden följt upp verksamhetens ekonomi vid delår per mars, augusti samt vid årsredovisning. Därtill har nämnden erhållit månatliga ekonomiska rapporter i enlighet med uppföljningsplan. Nämnden redovisar ett överskott om 5 mnkr 2025. Nämnden har även erhållit en redogörelse och analys av orsaker till överskottet. Vi bedömer att nämnden kan beakta dessa orsaker till överskottet i framtida budgetarbete.

Vår bedömning är således att nämnden har säkerställt att verksamheten bedrivits på ett ekonomiskt tillfredsställande sätt.

1.5.3 Internkontroll

Granskningen visar att nämnden antagit en internkontrollplan för 2025, där alla kontrollmoment har följts upp. Nämnden har fått ta del av återrapportering vid delåruppföljning per sista april samt vid årsredovisning i enlighet med nämndens uppföljningsplan. I dessa redovisningar har även identifierade avvikelser samt förslag på åtgärder presenterats.

Vi konstaterar att kommunens *Riktlinje för nämndernas och bolagsstyrelsernas planering, uppföljning och interna kontroll* föreskriver att internkontrollplanen ska innehålla vad som ska kontrolleras, när och hur kontrollen ska göras samt när rapporteringen ska ske. Därtill

ska planen innehålla ett antal obligatoriska kontrollmoment och obligatoriska områden. Nämndens internkontrollplan är utformad i enlighet med denna riktlinje.

Vår bedömning är således att nämnden under verksamhetsåret 2025 har tillsett att det finns system för att följa upp den interna kontrollen på ett ändamålsenligt sätt.

Denna revisionsrapport har upprättats av Azets Revision & Rådgivning på uppdrag av Uppsala kommuns kommunrevision i enlighet med antagen projektplan, 2025-02-28.

2026-03-31

Azets Revision & Rådgivning AB

Mikael Lind

Certifierad kommunal revisor

Hannah Klarkner

Verksamhetsrevisor

Amalie Christensen

Verksamhetsrevisor