

# Bilaga 1: Utkast Riskanalys och gransknings- insatser år 2021

Uppsala kommun

Lena Salomon  
Richard Moëll Vahul  
Henrik Fagerlind

Februari år 2021



# Innehåll

1.	Bakgrund och utgångspunkter	03
2.	Omvärldsfaktorer	07
3	Riskområden inom verksamheterna	11
4.	Finansiell revision	24
5.	Lekmannarevision	30
6.	Granskningsförslag kommunstyrelse, nämnder och bolag	34
7.	Kommunrevisionens budget år 2021	41

1

Bakgrund och  
utgångspunkter

# Den förtroendevalda revisornas uppdrag

Den förtroendevalda revisornas uppdrag regleras i **kommunallagens 12 kap.** I uppdraget ingår att:

- Årligen **granska** all verksamhet som bedrivs inom nämndernas ansvarsområden i den utsträckning som följer av *God revisionsssed*.
- **Pröva** om verksamheten sköts på ett *ändamålsenligt* och från *ekonomisk synpunkt tillfredsställande sätt*, om *räkenskaperna är rättvisande* samt om *nämndernas och styrelsens interna kontroll är tillräcklig*.
- Revisorernas uppdrag i **kommunala bolag och stiftelser** är i stort sett detsamma men den främsta skillnaden är att en lekmannarevisor inte granskar räkenskaperna. Det uppdraget har yrkesrevisor. Uppdraget att granska bolagets interna kontroll har såväl lekmannarevisorerna som yrkesrevisor (med yrkesrevisor åsyftas i detta fall den revisor som arbetar med den finansiella revision).

## Ändamålsenligt och ekonomiskt tillfredsställande

Innebär att:

- verksamhetens resultat lever upp till fullmäktiges mål, beslut och riktlinjer samt gällande lagstiftning och andra föreskrifter som gäller för verksamheten,
- verksamheten klarar att genomföra sitt uppdrag med tillgängliga resurser,
- styrelsen och nämnden har en styrning och uppföljning mot mål och beslut,
- verksamheten bedrivs med god ekonomisk hushållning utifrån fullmäktiges beslut.

Revisionens granskning fokuserar på de uppdrag som fullmäktige överlämnat till styrelsen eller nämnden och de mål som ställts upp av fullmäktige.

## Rättvisande räkenskaper

Innebär att:

- redovisningen ger en rättvisande bild av resultat och ekonomisk ställning,
- delårsrapport och årsredovisning är upprättade i enlighet med lagstiftning och god redovisningssed.

Räkenskaperna ska upprättas i enlighet med lagen om kommunal bokföring och redovisning (LKBR) och god redovisningssed i kommunal verksamhet.

Rådet för kommunal redovisning (RKR)<sup>10</sup> är normbildande för god redovisningssed. Rådet lämnar rekommendationer som ska följas av kommunerna

## Intern kontroll

Att den interna kontrollen är tillräcklig innebär att det finns systematiskt ordnade kontroller i organisation, system, processer och rutiner, som på en rimlig nivå säkerställer att

- verksamheten lever upp till målen och är kostnadseffektiv,
- informationen om verksamheten och om den finansiella rapporteringen är ändamålsenlig, tillförlitlig och tillräcklig,
- de regler och riktlinjer som finns för verksamheten följs.

Det är styrelse och nämnder som har ansvar för den interna kontrollen inom sina verksamheter. Styrelsen har därtill ett övergripande ansvar för kommunens system och rutiner för den interna kontrollen.

# Årlig granskning i tre delar

## Grundläggande granskning

Grundläggande granskning genomförs av samtliga nämnder och styrelser varje år. Den grundläggande granskningen innehåller:

- Granskning av måluppfyllelse.
- Granskning av styrning och intern kontroll.

Den grundläggande granskningen är inriktad på att översiktligt bedöma måluppfyllelsen samt om styrelse eller nämnd har en tillräcklig styrning och kontroll för att leva upp till mål, beslut och föreskrifter.

Granskningen ska vara så omfattande att den ger en stabil grund för revisionens och lekmannarevisionens bedömningar i revisionsberättelsen/granskningsrapporten.

## Fördjupad granskning

Fördjupade granskningar genomförs där riskanalysen visar på stora risker och där revisionen och lekmannarevisionen bedömer att den grundläggande granskningen inte är tillräcklig.

Fördjupade granskningar är avgränsade och inriktade på en viss verksamhet, process eller rutin. De kan genomföras inom hela revisionsuppdraget – måluppfyllelse, styrning och intern kontroll samt räkenskaper.

Omfattningen på fördjupade granskningar kan variera, men ska följa de krav på projektplaner och rapporter som definieras i God revisionsssed samt i SKYREV:s vägledningar och rekommendationer.

## Delårsrapport & årsredovisning

Revisionen granskar och bedömer om räkenskaperna ger en rättvisande bild av verksamhetens resultat och ekonomiska ställning samt om delårsrapport och årsredovisning är upprättade i enlighet med LKBR och god redovisningssed i kommunal verksamhet.

Granskningen utgår från riskanalysen.

Revisionen bedömer också om resultaten i delårsrapport och årsredovisningen är förenliga med de mål fullmäktige beslutat om, inklusive mål om god ekonomisk hushållning.

Granskningen av delårsrapporten är översiktlig, till skillnad från den mer omfattande granskningen av årsredovisningen.

# Ansvarsfördelning bevakning av i nämnder och bolag

## Nämnder

Kommunstyrelsen	Per, Lars-Olof
Arbetsmarknadsnämnden	Berit, Marie-Louise
Gatu- och samhällsmiljönämnden	Ove, Lise-Lotte
Idrotts- och fritidsnämnden	Karolina, Lise-Lotte
Kulturnämnden	Per, Kjell
Miljö- och hälsoskyddsnämnden	Tommy, Marie-Louise
Omsorgsnämnden	Ove, Magnus
Plan- och byggnadsnämnden	Hans, Tommy
Räddningsnämnden	Hans, Lars-Olof
Socialnämnden	Karolina, Kjell
Utbildningsnämnden	Magnus, Berit
Äldrenämnden	Ove, Lise-Lotte
Överförmyndarnämnden	Hans, Marie-Louise
Namngivningsnämnden	Per
Valnämnden	Per
Krisledningsnämnden	Samtliga revisorer

## Kommunala bolag

Uppsala Stadshus AB	Per, Lars-Olof
IHUS	Karolina, Berit
Fyrishov	Ove, Lise-Lotte
Destination Uppsala	Lars-Olof, Marie-Louise
Bostadsförmedling	Ove, Berit
Förvaltningsfastigheter	Karolina, Berit
Skolfastigheter	Hans, Tommy
Sportfastigheter	Lars-Olof, Tommy
Uppsala Fastighets AB	Lise-Lotte, Tommy
Uppsala Konsert & Kongress	Magnus, Per
Uppsala Parkering	Marie-Louise, Kjell
Uppsala R2 (vilande)	Hans
Uppsala Stadsteater	Magnus, Per
Uppsala Vatten och Avfall	Karolina, Kjell
Uppsalahem	Hans, Kjell
Stiftelser Jälla egendom	Lise-Lotte,
Bror Hjorths hus	Hans, Per
Uppsala Kommun Arenor och Fastigheter AB (från 1/9 2021)	Karolina, Hans

# 2

Omvärldsfaktorer  
och utmaningar i  
kommunens  
verksamheter

# SKR:s ekonomirapport

Av SKR:s ekonomirapport som släpptes i oktober år 2020 framgår att år 2020 är exceptionellt ur många perspektiv. **Coronapandemin** gav under våren en extremt snabb nedgång i produktion och sysselsättning, såväl i Sverige som i omvärlden. Verksamheten i kommuner och regioner fick ställa om i rekordfart. Ekonomin har vänt tydligt uppåt sedan dess, men i vilken takt som återhämtningen kommer att fortgå är fortfarande högst osäkert.

Paradoxalt nog väntas kommuner och regioner till följd av stora tillfälliga, pandemirelaterade tillskott, nå **mycket starka resultat** i år. Givet de ryckiga förutsättningarna under året är det dock inte konstigt. De statliga tillskotten har givit goda ekonomiska förutsättningar för kommunsektorn att med ekonomin tryggad hantera pandemin. Samtidigt kommer den **demografiska utvecklingen** att ge stora utmaningar och långsiktiga effekter på ekonomi och bemanning framöver. Det blir en stor utmaning att både effektivisera verksamheten och komma ikapp med sådant som inte kunnat göras till följd av pandemin. Årets starka ekonomiska resultat riskerar att skapa förväntningar som regioner och kommuner inte har möjlighet att uppfylla på längre sikt. Några av ekonomirapportens slutsatser är:

- Det råder en fortsatt stor **osäkerhet i ekonomin** med utdragen återhämtning och långsiktiga verkningar
- **Skatteunderlaget håller emot** - Trots att arbetade timmar minskar stort 2020 påverkas skatteunderlaget inte alls i förväntad omfattning utan beräknas öka med 1,9 procent
- Unikt läge för de **offentliga finanserna** - De stora statliga satsningarna i år gör att vi räknar med att kommunsektorn för första gången på tio år inte kommer att ha underskott i sitt finansiella sparande. Samtidigt blir det samlade underskottet för hela den offentliga sektorns finansiella sparande stort, hela 4,0 procent av bnp
- Fortsatt **tryck från demografin** - Den demografiska utmaningen beror, något förenklat, på att antalet personer i behov av välfärdstjänster ökar snabbare än antalet invånare i yrkesför ålder





# Kommunövergripande utmaningar - nationellt

I SKR:s ekonomirapport framkommer att lågkonjunkturen kommer fortsätta under några år till. Redan tidigare hade kommunerna och regionerna ansträngda ekonomier som också påverkats av **coronapandemin**. Mot den bakgrunden kommer det att ställas än högre krav på kontrollen av behov i relation till tillgängliga resurser. En fungerande ekonomistyrning är avgörande liksom uppsiktsplikt och ägarstyrning. Samtidigt ställs krav på att grundläggande processer såsom verkställighet av beslut samt ordning, reda och kontroll.

Nedan följer några övergripande rubrikområden där vi ser kommunövergripande utmaningar för kommunsektorn som helhet:

- **Ekonomisk utveckling och ekonomistyrning**
- **Kommunstyrelsens uppsiktsplikt**
- **Krisberedskap**
- **Ägarstyrning**
- **Verkställighet av beslut**
- **Statsbidrag**
- **Kompetensförsörjning**
- **Diskriminering, jämlikhet och inkludering**
- **IT-styrning**
- **Kommunens hantering av konsekvenserna av covid-19 pandemin**
- **Styrning och intern kontroll av kommunkoncernens interna transaktioner**
- **Informationssäkerhet**
- **Digitalisering**
- **Barnkonventionen som lag**
- **Föreningsbidrag**
- **Förebyggande arbete mot mutor och korruption**
- **Likvärdighet**

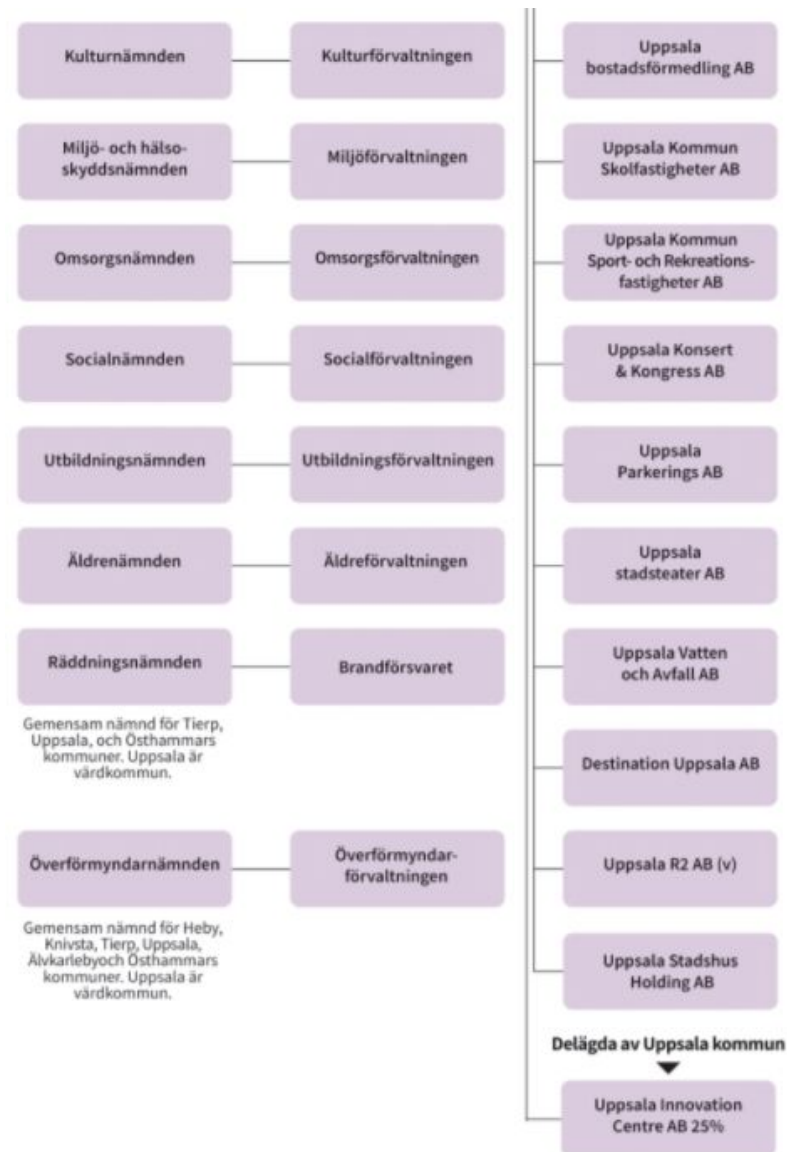
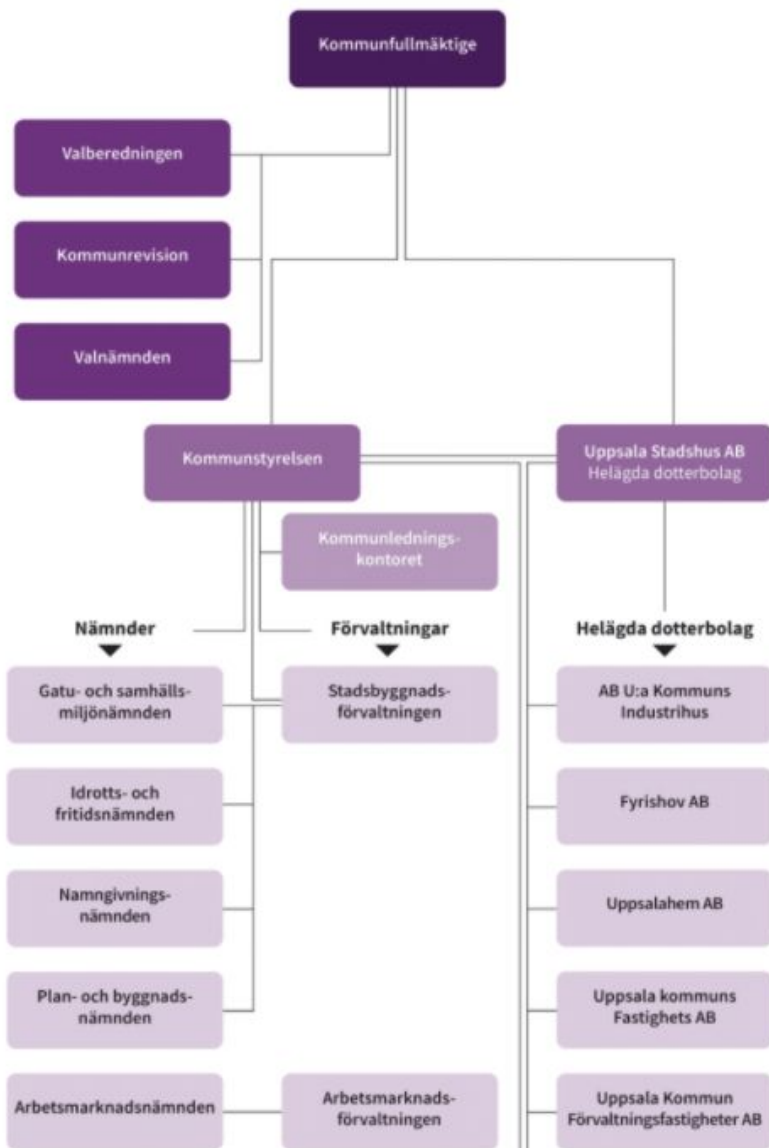
# Kommunövergripande utmaningar - nationellt

- **Styrning och utveckling av utbildningen**
- **Digitalisering**
- **Långsiktig planering av förskole-/skolstruktur**
- **Rektors pedagogiska ledarskap**
- **Biståndsbedömning (myndighetsutövning) inom hemtjänsten**
- **Framtidens äldreomsorg**
- **Verksamhetsuppföljning av hemtjänst**
- **Utredningstider för ärenden barn- och unga**
- **Ökad psykisk ohälsa bland unga**
- **Ekonomiskt bistånd till följd av arbetslöshet**
- **Uppföljning av placerade barn och unga**
- **Socialtjänstens ansvar för förebyggande arbete**
- **Underhåll av fastigheter, gator och vägar samt VA**
- **Planering och genomförande av bygg- och anläggningsprojekt (upphandling)**
- **Styrning och ledning av exploateringsverksamhet**
- **Lokalförsörjningsprocessen och kopplingen till detaljplaneprocessen**
- **Myndighetsutövning bygglov**
- **Investeringsprocessen**
- **Lönehantering**
- **Bisysslor**
- **Leverantörsregister/leverantörsutbetalningar**
- **Inköp hantering av avtal**

# 3

Riskområden inom  
verksamheterna

# Politisk organisation



# Kommunfullmäktiges vision och inriktningsmål

Kommunfullmäktige har fastställt följande nio inriktningsmål som styr kommunens arbete och bildar tillsammans kommunens vision:

- Inriktningsmål 1** Uppsala kommun ska ha en jämställd och hållbar ekonomi.
- Inriktningsmål 2** Uppsala ska vara tryggt och attraktivt att leva, verka och vistas i.
- Inriktningsmål 3** Uppsalas stad och landsbygd ska växa genom ett hållbart samhällsbyggande.
- Inriktningsmål 4** Uppsala ska vara jämlikt och inkluderande med goda förutsättningar för folkhälsa och livskvalitet.
- Inriktningsmål 5** Uppsalas invånare ska ha bostad och arbete.
- Inriktningsmål 6** Uppsalas alla barn och elever ska klara sin utbildning, nå sin gymnasieexamen och utmanas i sitt lärande.
- Inriktningsmål 7** Uppsala ska vara en äldrevänlig kommun och invånare med funktionsnedsättning ska uppleva trygghet, frihet och tillgänglighet.
- Inriktningsmål 8** Uppsalas invånare, organisationer och näringsliv ska vara delaktiga i att utforma samhället.
- Inriktningsmål 9** Uppsala kommuns medarbetare ska ha bra arbetsvillkor och kan med hög kompetens möta Uppsala.

Varje inriktningsmål förstärks med tidsbegränsade uppdrag, som antingen är riktade till specifika nämnder/styrelsen eller gäller för alla. För att kunna följa kommunkoncernens utveckling mot målbilden kopplas kommunövergripande indikatorer till varje inriktningsmål.

Målen i Agenda 2030 är integrerade i de nio inriktningsmålen. Tillsammans sätter de fokus på ett gott liv i ett hållbart samhälle och en modern kommun.

# Uppsala kommuns trend- och omvärldsanalys

Varje år tar Uppsala kommun fram en trend- och omvärldsanalys och den senaste togs fram under början av år 2020. I maj kompletterades analysen med iakttagelser utifrån Covid-19. Syftet är att upptäcka trender och händelser som påverkar kommunens möjligheter att genomföra sina verksamheter och nå sina mål. Omvärldsanalysen används bland annat som planeringsunderlag till *Mål och budget 2021–2023*.

I trend- och omvärldsanalysen bryts fem globala trenderna ner i nio regionala trender. De nio regionala trenderna är identifierade och framlyfta eftersom de bedöms ha stor påverkan på Uppsalas förutsättningar att i enlighet med Agenda 2030 utvecklas till **en socialt, ekologiskt och ekonomiskt hållbar kommun med upp emot 340 000 invånare vid utgången av år 2050**.

Sammanfattningsvis lyfter trend- och omvärldsanalysen fram följande:

## Globala trender

## Regionala trender

### Värderingsförändring

Ökad polarisering  
Ökat fokus på jämställdhet  
Ökad mångfald

### Demografisk förändring

Ökat fokus på livsmiljö och boende  
Åldrande befolkning

### Teknikutveckling

Ökad digitalisering  
Förändrade kompetens och utbildningsbehov

### Globalisering

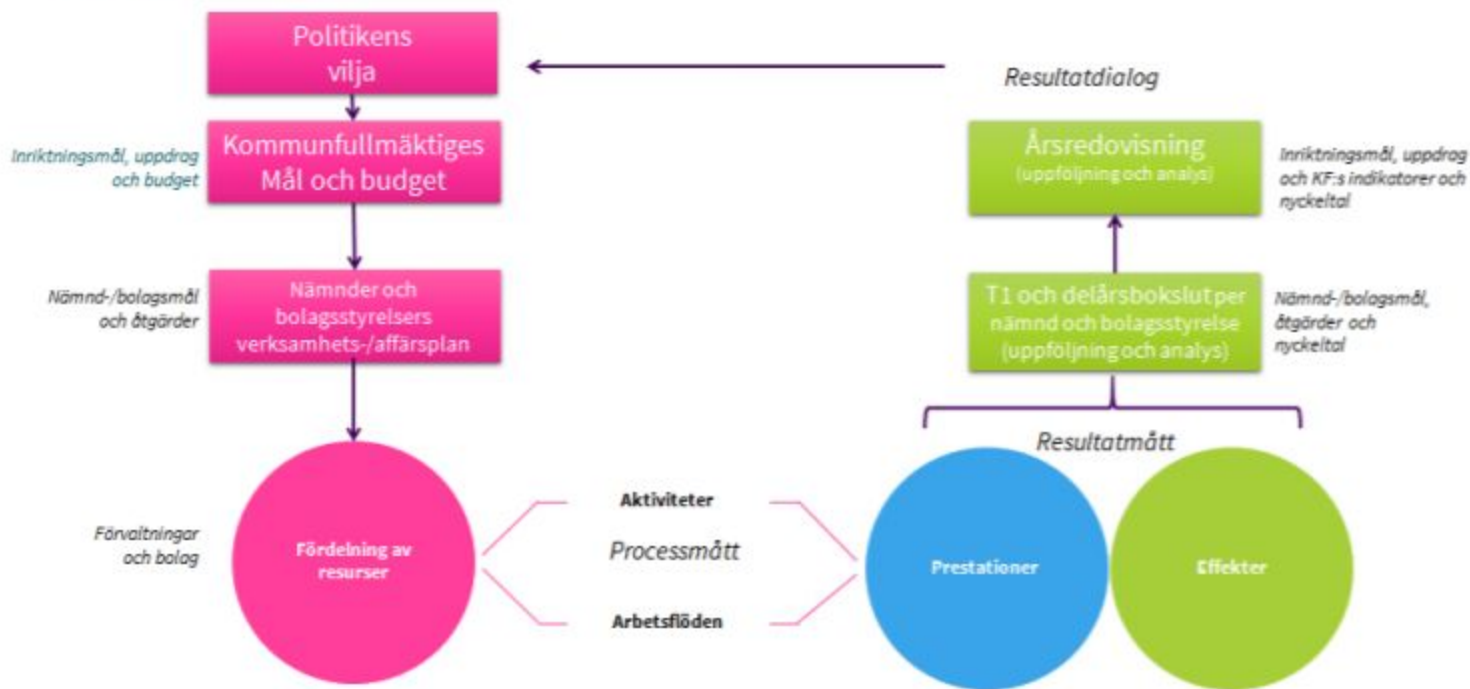
Ökad internationalisering och ökad global rörlighet

### Klimatförändring

Miljö- och klimatförändringar

# Budget år 2021- Uppsala kommuns styrmodell

## Styrmodell



# Budget år 2021- Kommunbidrag/nämnd

Kommunbidrag per nämnd					
	Utfall	Budget	Budget	Plan	Plan
Belopp i tusental kronor	2019	2020	2021	2022	2023
Kommunstyrelsen	670 508	517 791	599 491	563 536	501 579
<i>varav Kommunledningskontoret</i>	194 207	404 951	467 091	459 637	429 927
<i>varav Stadsbyggnadsförvaltningen</i>	476 301	112 840	132 400	103 899	71 652
Valnämnden	5 826	917	1 184	7 353	973
Namn-givningsnämnden	1 490	1 638	1 627	1 639	1 656
Utbildningsnämnden	5 107 856	5 400 543	5 532 256	5 683 664	5 841 698
Arbetsmarknadsnämnden	717 852	798 888	795 139	801 102	806 644
Omsorgsnämnden	1 677 324	1 706 893	1 770 515	1 815 668	1 866 302
Socialnämnden	763 447	787 821	811 187	817 204	814 074
Äldrenämnden	1 856 229	1 917 373	2 013 750	2 077 368	2 166 910
Kulturnämnden	344 194	366 946	379 753	378 551	378 608
Idrotts- och fritidsnämnden	283 972	335 685	347 659	355 141	362 266
Gatu- och samhällsmiljönämnden	518 689	510 546	527 907	526 952	525 559
Plan- och byggnadsnämnden	81 203	78 962	78 732	81 808	81 303
Miljö- o hälsoskyddsnämnden	23 667	26 684	25 504	25 692	25 966
Räddningsnämnden	159 710	173 807	177 872	182 576	186 410
Överförmyndarnämnden	20 535	22 301	22 026	22 248	22 486
<b>Summa nämnder</b>	<b>12 232 502</b>	<b>12 646 795</b>	<b>13 084 602</b>	<b>13 340 502</b>	<b>13 582 434</b>
<i>Procentuell förändring</i>			3,5%	2,0%	1,8%



# Budget år 2021 - Investeringar per kategori

Investeringar nämnder per investeringskategori			
Belopp i miljoner kronor	2021	2022	2023
Markförvärv exkl Södra staden/Uppsalapaketet	50,0	50,0	100,0
Markförvärv och övrigt Södra staden/Uppsalapaketet	414,0	50,0	200,0
Verksamhetsfastigheter	144,2	65,0	62,7
- varav fastighetsförvärv, särskilda boende m.m.	5,0	5,0	5,0
- varav underhållsinvesteringar och nybyggnation	139,2	60,0	57,7
Infrastruktur	224,4	532,8	506,1
- varav park/barn/natur/biologisk mångfald	19,5	47,2	62,9
- varav stadsutveckling; stråk, förbindelser	71,8	280,2	170,7
- varav stadsutveckling; allmän plats	18,0	38,0	126,5
- varav gång- och cykelfrämjande	40,5	88,5	62,0
- varav hållbart resande/mobilitet	29,5	30,5	30,1
- varav teknik och miljöutveckling	45,2	48,4	50,1
- varav Uppsala spårväg	0,0	0,0	3,8
IT	70,7	29,4	42,5
Maskiner, inventarier och övrigt	229,5	140,2	130,6
<b>Summa investeringar nämnder</b>	<b>1 132,8</b>	<b>867,4</b>	<b>1 041,8</b>

# Kommunövergripande utmaningar - Uppsala

Nationella såväl som internationella förändringar påverkar Sveriges kommuner. Tydligt i många kommuner är att befolkningen blir äldre och att den demografiska försörjningskvoten, dvs hur många personer varje invånare i arbetsför ålder ska försörja utöver sig själv, ökar. Statistik visar att den demografiska försörjningskvoten i Uppsala kommun är något lägre än genomsnittet av Sveriges kommuner, vilket är positivt.

Tydligt är också att allt fler vill bo i städer, samt att fler och fler kommuner satsar på miljö- och hållbarhetsarbete. Uppsala kommun har förbättrat sitt hållbarhetsarbete enligt Miljöbarometerns kommunranking 2020 och hamnar på plats 9 jämfört med 12 föregående år. Statistiken visar också att kommunen har en högre tätortsgrad i förhållande till andra kommuner.

## Uppsala kommun 2019

## Alla kommuner 2019

### Demografisk försörjningskvot

0,65

0,88

### Tätortsgrad (andel invånare i tätort)

89

76,7

### Kommunranking hållbarhetsindex 2020

9

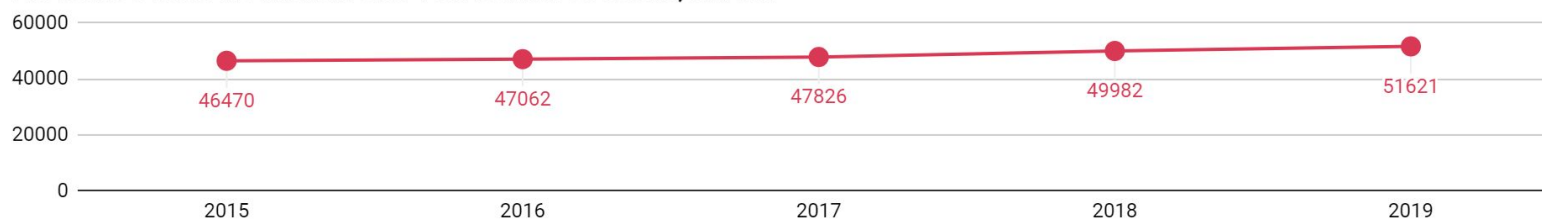
(+3 platser jämfört med 2019)

-

# Kommunövergripande utmaningar - Uppsala

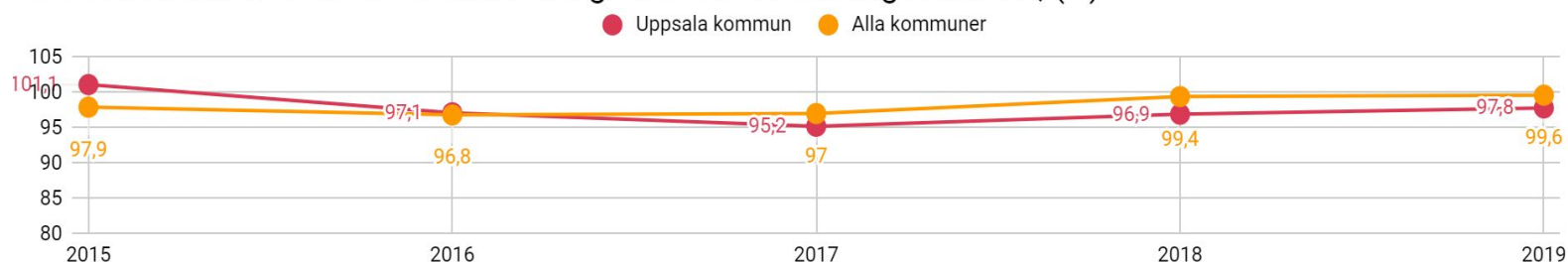
Rapporter visar också att kommuner står för allt större ekonomiska utmaningar. Statistik visar att nettokostnaden för verksamheten i Uppsala kommun har ökat sedan 2015.

Nettokostnad kommunens verksamhet totalt, kr/inv



Statistik visar att nettokostnaden som andel av skatter och generella statsbidrag både har minskat och ökat de senaste åren, samtidigt som det nationellt sett har ökat.

Nettokostnad som andel av skatt och generella statsbidrag kommun, (%)



# Kommunövergripande utmaningar - Uppsala

- Den **demografiska utvecklingen** och dess inverkan på efterfrågan av välfärden har varit hög de senaste åren och fortsätter att vara en stor utmaning för Uppsala kommun. De närmaste åren kommer Uppsalas befolkningssammansättning att förändras med allt fler yngre och äldre. Barn och ungdomar i skolåldern och antalet personer i åldern 80 år och äldre förväntas öka i snabbare takt än antalet personer i åldern 19–64 år. De senaste åren har befolkningen i Uppsala ökat i högre takt än tidigare vilket innebär att demografiska behoven kommer att öka i större omfattning än det gjort tidigare. Utifrån de tillväxtambitioner som kommunen har, vilka bl a kommer till uttryck i de åtaganden om bostadsbyggande staden gjort inom ramen för Uppsalapaketet i stadens södra delar, kommer de demografiska utmaningarna sannolikt öka än mer framåt
- Året har till stor del präglats av den pågående **pandemin** med anledning av covid-19. I rekordsnabb takt har kommunen ställt om för att bekämpa smittspridningen. De ekonomiska konsekvenserna av pandemin är emellertid i nuläget svåra att överblicka. Pandemin har bland annat inneburit en **förskjutning av behoven**, en välfärdsskuld, i synnerhet inom välfärdsverksamheterna på motsvarande sätt som vårdskulden uppstått inom regionerna. Kostnaderna riskerar därför att öka när dessa uppdämda behov realiserar
- Uppsala kommun står inför utmaningar att bryta en oroväckande utveckling när det gäller **otryggheten i samhället**. För att stärka kommunens arbete för ökad trygghet och säkerhet har en handlingsplan tagits fram, vilken innehåller målområden och åtgärder som ska samordna och styra kommunkoncernens sammantagna arbete. Syftet med handlingsplanen är att beskriva vad Uppsala kommun vill uppnå inom området. I handlingsplanen finns även pågående satsningar beskrivna under aktiviteter, detta för att presentera en helhetsbild och synliggöra redan igångsatta initiativ tillsammans med planerade initiativ. Syftet är också att tydliggöra ordning och ansvarsfördelning när det gäller genomförande och uppföljning av beskrivna åtgärder.
- Kommunstyrelsen ansvarar för att implementera handlingsplan för ökad trygghet och säkerhet i kommunkoncernen. Respektive nämnd och bolagsstyrelse ansvarar för att genomföra de åtgärder som de ansvarar för enligt handlingsplanen och att på ett ändamålsenligt sätt integrera åtgärderna i respektive nämnds eller bolags verksamhetsplan eller affärsplan.
- Aktuella **målområden** för ökad trygghet är: Trivsamt och tryggt miljö, Minskad brottslighet och Minskad missbruksrelaterad otrygghet

# Kommunövergripande utmaningar - Uppsala

- **Lokalförsörjning** - Den demografiska utvecklingen i kommunen ställer krav på att det finns en långsiktig planering i kommunen avseende lokalbehovet både vad gäller förskolor, skolor och äldreomsorg. Detta är ett område som berör hela kommunkoncernen för att finna ett optimalt lokalnyttjande.
- **Covid-19** - Pandemin har fått stora konsekvenser i pandemin och på sikt blir det av vikt att utvärdera effekterna av dessa konsekvenser.
- **Barnkonventionen som lag** - Kommunen har ett långtgående ansvar att implementera barnkonventionen i enlighet med lagen. När barnkonventionen nu är lag är det en risk att kommunen inte vidtagit åtgärder för att förbereda sig och saknar en tydlig styrning och uppföljning utifrån ett barnrättsperspektiv.
- **Sjukfrånvaro** – Den demografiska utvecklingen bidrar bland annat till att det kommer bli färre i arbetsför ålder jämfört med de som är i behov av välfärdstjänster. Sjukfrånvaro för de kommunalt anställda ökade 2019 från föregående år. Det är därför av vikt att de anställda som redan finns i kommunen har ett hållbart arbetsliv och att kommunen arbetar med förebyggande och främjande åtgärder för att hålla sjuktalen nere.
- **Statsbidrag** - Kommunen har möjlighet att söka fler typer av statsbidrag. Även pandemin har medfört att det finns än fler statsbidrag att söka. Det ekonomiska beroendet av riktade statsbidrag medför en risk då kommunen kan missa att söka ett statsbidrag eller av okunskap vidta åtgärder som medför att rätten till statsbidraget försvinner. Vidare finns för vissa av bidragen risk att kommunen vid en ej tillfredsställande redovisning blir återbetalningsskyldiga
- I budget år 2021 men plan för år 2022-2023 anges att för att Uppsala kommunkoncern ska fortsätta att ha en ekonomi i balans behöver **flera av de finansiella nyckeltalen stärkas**. Under den senaste tioårsperioden har flera av nyckeltalen visat på en negativ trend. Låneskulden har under samma period ökat från drygt 34 400 kronor per invånare till drygt 77 000 kronor per invånare. Utvecklingen ska brytas genom fortsatt starka resultatnivåer i kommunkoncernen samtidigt som finansiering av investeringar i högre utsträckning behöver ske utan att lån tas upp
- **Styrning och kontroll av interna transaktioner** - I samband med interna transaktioner inom kommunkoncernen åligger det kommunen att agera i enlighet med en rad olika lagar. För att kunna uppnå en ändamålsenlig regelefterlevnad är det av stor vikt att kommunen har interna styrdokument och riktlinjer för hur interna transaktioner får genomföras. Av vikt är även att förtroendevalda och tjänstepersoner har tillräckligt god kännedom om den lagstiftningsmiljö de agerar inom, samt att det finns en tydlig ansvarsfördelning i Uppsala kommun organisationen.

# Riskområden per styrelse/nämnd

Revisionen har genomfört en riskanalys över samtliga verksamheter som bedrivs i kommunkoncernen. Nedan redovisas ett antal utmaningar och risker för KS och nämnderna för revisorerna att följa under år 2021. Riskanalysen bakom dessa utmaningar och risker kopplat till detta kommer sedan att framgå av de projektplaner som upprättas i de fall området blir föremål för en fördjupad granskning.

## Kommunstyrelsen:

- Sjukfrånvaro
- Ägarstyrning
- Bisysslor
- Investeringsprocessen
- Ökad otrygghet
- Direktupphandling
- Försäljningsrutiner
- Krishantering
- Avtalshantering
- Förebyggande arbete mot mutor, korruption och jäv
- Uppsalapaketet

## Arbetsmarknadsnämnden:

- Ekonomiskt bistånd
- Arbetsmarknadsverksamheten
- Etablering och samverkan
- SFI
- Vuxenutbildningen

## Gatu- och samhällsmiljönämnden:

- Ekonomistyrning
- Kompetensförsörjning
- Digitalisering

## Idrotts- och fritidsnämnden:

- Föreningsbidrag
- Jämlikhet, jämställdhet, inkludering
- Lokalförsörjningsprocessen

## Kulturnämnden:

- Lokalförsörjning
- Digitalisering
- Diskriminering, jämlikhet och inkludering
- Ökad otrygghet

## Miljö- och hälsoskyddsnämnden:

- Strategiskt arbete med vattenförsörjning
- Kompetensutveckling
- Tillsynsarbetet

## Omsorgsnämnden:

- Ekonomistyrning
- Personlig assistent
- Lokalförsörjning
- Digitalisering
- LSS-verksamheten

# Riskområden per styrelse/nämnd

## Plan- och byggnadsnämnden:

- Bygglövshantering
- Digitalisering
- Bostadsanpassningsbidrag

## Socialnämnden:

- Ekonomistyrning
- Placering av barn och unga
- Ökad psykisk ohälsa bland unga
- Förebyggande arbete

## Utbildningsnämnden:

- Digitalisering
- Långsiktig planering av förskole- och skolstruktur
- Likvärdig skola
- Styrning och utveckling av utbildningen
- Segregation
- Arbetsmiljöfrågor (otrygghet, stress, psykisk ohälsa)

## Äldrenämnden:

- Ekonomistyrning
- Kompetensförsörjning t ex bemanning av sjuksköterskor
- Planering för framtidens äldreomsorg
- Biståndsbedömning inom hemtjänsten
- Verksamhetsuppföljning inom hemtjänst
- Sjukfrånvaro

## GEMENSAMMA NÄMNDER

**Räddningsnämnden:** räddningstjänsten i Tierps, Uppsala och Östhammars kommuner

- Kompetensförsörjning
- Krisberedskap

**Överförmyndarnämnden:** överförmyndarverksamheten i Uppsala, Tierp, Östhammar, Knivsta, Älvkarleby, Heby, Enköping och Håbo.

- Arkivhantering och allmänna handlingar

4

Finansiell revision



# Årsredovisning och delårsrapporter – Utgångspunkter för riskbedömning

Granskning av årsredovisning och delårsrapport är ett lagstadgat krav enligt kommunallagen och ska utföras i enlighet med God revisionsred. Syftet är att bedöma om redovisningen är upprättad i enlighet med lag om kommunal redovisning och revisorerna ska vidare avge en skriftlig bedömning av om resultatet enligt årsredovisningen är förenligt med de mål fullmäktige beslutat om.

Väsentliga risker som kan påverka den finansiella informationen bör vägleda granskningens inriktning och omfattning. Huvuddelen av granskningen bör ske för poster med hög risk och med betydande påverkan på årsredovisningen. Riskfaktorer kan i huvudsak härleds i tre kategorier:



Erfarenhet från tidigare år.



Specifika risker för kommunen



Omvärldsfaktorer

# Fullmäktiges finansiella mål för god ekonomisk hushållning

Av kommunens delårsrapport framgår en positiv prognos avseende måluppfyllelse för fastslagna finansiella mål. Tabellen nedan visar att samtliga tre finansiella mål prognostiseras att uppnås och att den ekonomiska ställningen för Uppsala kommunkoncern stärks. Det prognostiserade resultatet påverkas dock av generella statsbidrag som är tillfälliga och därmed inte kan förväntas finansiera kommunens framtida utmaningar. Bedömningen kommer i årsredovisningen till våren.

Finansiella mål	Målvärde	Utfall 2019	Prognos 2020
<b>Ekonomiskt resultat</b> , kommun	Minst 2 % av skatter, generella statsbidrag och kommunal-ekonomisk utjämning	2,6 %	2 %
<b>Soliditet</b> , kommunkoncern, inklusive pensionsåtagande	Soliditeten ska under perioden stärkas, inom ett intervall om 19–21 %	19%	21 %
<b>Låneskuld per invånare</b>	Skuldutvecklingen ska begränsas och inte öka mer än fem procent årligen.	Ökning från 73 % till 77%	Beräknas minska med 1,3 %

# Kommunens ekonomiska ställning

- Det **ekonomiska resultatet** för kommunkoncernen för perioden januari till augusti är 1 430 (738) miljoner kronor, 758 (551) miljoner kronor för verksamhet i förvaltning och 655 (223) miljoner kronor för Uppsala Stadshuskoncern.
- För verksamhetsåret 2020 **prognostiseras** ett resultat före skatt om 1 414 (635) miljoner kronor för **kommunkoncernen**. När **jämförelsestörande poster exkluderats** beräknas det prognostiserade resultatet före skatt för kommunkoncernen uppgå till 608 (383) miljoner kronor.
- Nämnderna exklusive kommunstyrelsen prognostiserar ett samlat överskott om 87 miljoner kronor. **Underskott prognostiseras för** socialnämnden, omsorgsnämnden och idrotts- och fritidsnämnden på 65, 16 respektive 10 miljoner kronor. För miljö- och hälsoskyddsnämnden prognostiseras ett underskott om knappt en miljon kronor. För utbildningsnämnden, äldrenämnden och gatu- och samhällsmiljönämnden prognostiseras överskott om 92, 31 respektive 29 miljoner kronor. För arbetsmarknadsnämnden prognostiseras ett överskott om 16 miljoner kronor medan övriga nämnder räknar med mindre överskott eller ekonomi i balans.
- Prognosen i delårsrapporten per augusti 2020 visar att ett i synnerhet **socialnämnden och omsorgsnämnden** har utmaningar och behov av effektiviseringar om de ska klara sina uppdrag inom kommunfullmäktiges ramar och inte riskera att gå in i 2021 års verksamhet med en högre nettokostnadsnivå än kommunfullmäktige beslutat.
- Utvecklingen i **Uppsala kommunkoncerns ekonomi påverkas av många faktorer** i såväl den egna verksamheten som i samhällsekonomin. Exempelvis påverkas kommunens ekonomi av utebliven anpassning av verksamheter till följd av förändrade behov vid förändrad demografi, nya löneavtal eller konjunktursvängningar och förändrade förutsättningar för samhällsutveckling och tillväxt.
- På kort sikt påverkas både kostnaderna och intäkterna **av hanteringen av coronapandemin och osäkerheterna kring smittspridningen**. Osäkerheter kring konjunkturen och konsekvenserna av de statliga åtgärderna har inneburit stora osäkerheter i bedömningen av skatteintäkterna. Nämnderna uppskattar osäkerheterna i sina prognoser till ett samlat spann om 145 miljoner kronor. Det vill säga att **helårsresultatet** som lägst kan komma att hamna på 635 miljoner kronor och som högst bli 780 miljoner kronor.

# Kommunens ekonomiska ställning

<b>Ekonomi</b>	<b>2017</b>	<b>2018</b>	<b>2019</b>
Nettokostnad egentlig verksamhet (kr/inv)	47 773	49 903	51 656
Resultat före extraordinära poster kommunen (kr/inv)	2 640	1 904	2 058
Resultat före extraordinära poster kommunkoncern (kr/inv)	5 082	2 818	2 749
Självfinansieringsgrad för kommunens investeringar, andel (%)	224.9	121.1	124.0
Skulder totalt kommun, kr/inv	54 242	70 672	80 160
Kommunens soliditet inkl. pensionsåtaganden (%)	19.9	20.3	20.2
Kommunkoncernens soliditet inkl. pensionsåtaganden (%)	15.2	17.0	19.0
Årets resultat som andel av skatt & generella statsbidrag kommun, (%)	5.2	3.7	3.8

# Väsentliga rutiner och system

Den finansiella informationen i delårsrapport och årsredovisning är en sammanfattning av samtliga händelser under räkenskapsåret. Vid planering av granskningen ingår att bedöma väsentliga risker som kan påverka den finansiella informationen i delårsrapport och årsredovisning. Detta förutsätter kännedom om och granskning av den interna kontrollen i väsentliga rutiner och system.

## **Kritiska processer**

- **Bokslutsprocessen**, väsentlig eftersom den har en direkt påverkan på innehållet i årsredovisningen
- **IT-miljön**, väsentlig eftersom kommunens verksamheter är IT-beroende
- **Löneprocessen**, väsentlig på grund av personalkostnaders storlek samt att det utgör en transaktionsintensiv post där felaktigheter kan få en materiell inverkan på kommunens resultat och ställning
- **Intäktsprocessen**, väsentlig på grund av intäkternas storlek och att det finns flera komplexa intäktskällor där felaktigheter kan få en materiell inverkan på kommunens resultat och ställning
- **Investeringsprocessen**, väsentlig på grund av att materiella anläggningstillgångar storlek och där gränsdragningen mellan drift och investering kan få en på kommunens resultat och ställning
- **Inköpsprocessen**, väsentlig på grund av dess omfattning och risk för oegentligheter
- **Redovisning av pensionskund**, väsentligt på grund av att förändring i avsättning påverkar resultaträkningen
- **Momshantering**, väsentlig på grund av att felaktig hantering kan leda till förtroendeskada men också att kommunen inte erhåller den kompensation den är berättigad till
- **Närståendetransaktioner**, väsentlig på grund av risk för oegentligheter och förtroendeskada
- **Finansiella placeringar**, väsentlig risk då en del kommuner har stora finansiella placeringar och internbanker
- **Exploateringsredovisning**, väsentlig risk då det i kommuner är vanligt förekommande att det finns stora brister på många håll i redovisningen både principiellt och beloppsmässigt gällande exploateringsredovisningen.

5

Lekmannarevision

# Lekmannarevision

Att vara lekmannarevisor är ett civilrättsligt uppdrag som kan sägas byggas på ett avtal.

Utgångspunkten för uppdraget utgår från kommunallagens revisionskapitel. I aktiebolagslagen preciseras granskningsuppgifter i 10 kap. Lekmannarevisorn är inte en myndighet och inte heller förtroendevald på samma sätt som kommunens revisorer. Eftersom fullmäktige ska utse lekmannarevisorerna blir funktionen ändå i praktiken betraktad och behandlad som en förtroendevald.

- Lekmannarevisorns och yrkesrevisorn arbetar sidoordnade och självständigt med sina respektive uppdrag. Uppdragen överlappar delvis varandra – särskilt vid granskningen av bolagets interna kontroll, som båda ska granska och pröva. Det är viktigt för lekmannarevisorerna och yrkesrevisorn att komma överens om hur de ska samverka och hur de ska arbeta i den del där deras uppdrag överlappar varandra.
- Lekmannarevisorerna uttalar sig i en granskningsrapport om bolagets verksamhet sköts på ett ändamålsenligt sätt, om verksamheten sköts på ett från ekonomiskt synpunkt tillfredsställande sätt samt om bolagets interna kontroll är tillräcklig. Lekmannarevisorerna kan också redogöra för viktiga iakttagelser och lämna särskilda upplysningar som behöver komma till ägarens kännedom.
- Lekmannarevisorernas uppdrag är definierat i aktiebolagslagen (ABL 10 kap. 3 §).

*Källa: SKRs skrift Lekmannarevision i praktiken: Demokratisk granskning av kommunala bolag*



# Generella risker för kommunens bolag

- Inom bolagskoncernen har eller kommer ett stort antal **antal fastigheter** som idag ägs av flera av kommunens bolag att avyttras. Planering, styrning och genomförande av **försäljningar av fastigheter** inom bolagskoncernen är därför en vital fråga att följa och vid behov granska inom ramen för den samordnade revisionen och lekmannarevisionen. Försäljning av större fastighetsbestånd ställer även stora krav på en omställning av organisationen inom bolagskoncernen och berörda bolag.
- Kommunfullmäktige har under 2020 fattat beslut om bildandet av ett nytt bolag för fastighetsförvaltning och verksamhetsdrift. Bolaget kommer bildas bl.a. genom **sammanslagning av flera av koncernens bolag till ett gemensamt bolag**. Planering, styrning och genomförande av sammanslagningen (fusionen) inom bolagskoncernen är därför en vital fråga att följa och vid behov granska inom ramen för den samordnade revisionen och lekmannarevisionen. Sammanslagningen och upprättande av det nya bolaget ställer även stora krav på en omställning av organisationen inom bolagskoncernen och berörda bolag.
- **Ägarstyrning i bolagskoncernen** – moderbolagets roll och ansvarstagande.
- **Upphandling och inköp** (inklusive i relation till ägarens regelverk). Relativt nya förändringar i upphandlingslagstiftningen berör inköpsverksamheten inom kommunkoncernen.
- **IT säkerhet** mot bakgrund av NIS direktivet. Europaparlamentet antog i juli 2016 ett direktiv för att uppnå en hög gemensam lägstanivå inom cybersäkerhet i unionen. Den organisation som bryter mot förordningen kan få sanktioner upp till 10 miljoner kronor.
- **Infrastrukturen och samordning av denna inom kommunen** och bolagens bidrag till detta.
- Bolagens **investeringsprocesser och finansiering** av kommande investeringar
- Tillämpning av eventuella kommunkoncernövergripande **personalpolitiska direktiv**.
- Hantering av **allmänna handlingar** och efterlevande av **offentlighetsprincipen**.
- Risk för **oegentligheter** inom inköp och leverantörskontakter, samt hantering av förtroendekänsliga poster kopplat till bl a extern och intern representation (inklusive i relation till ägarens regelverk).



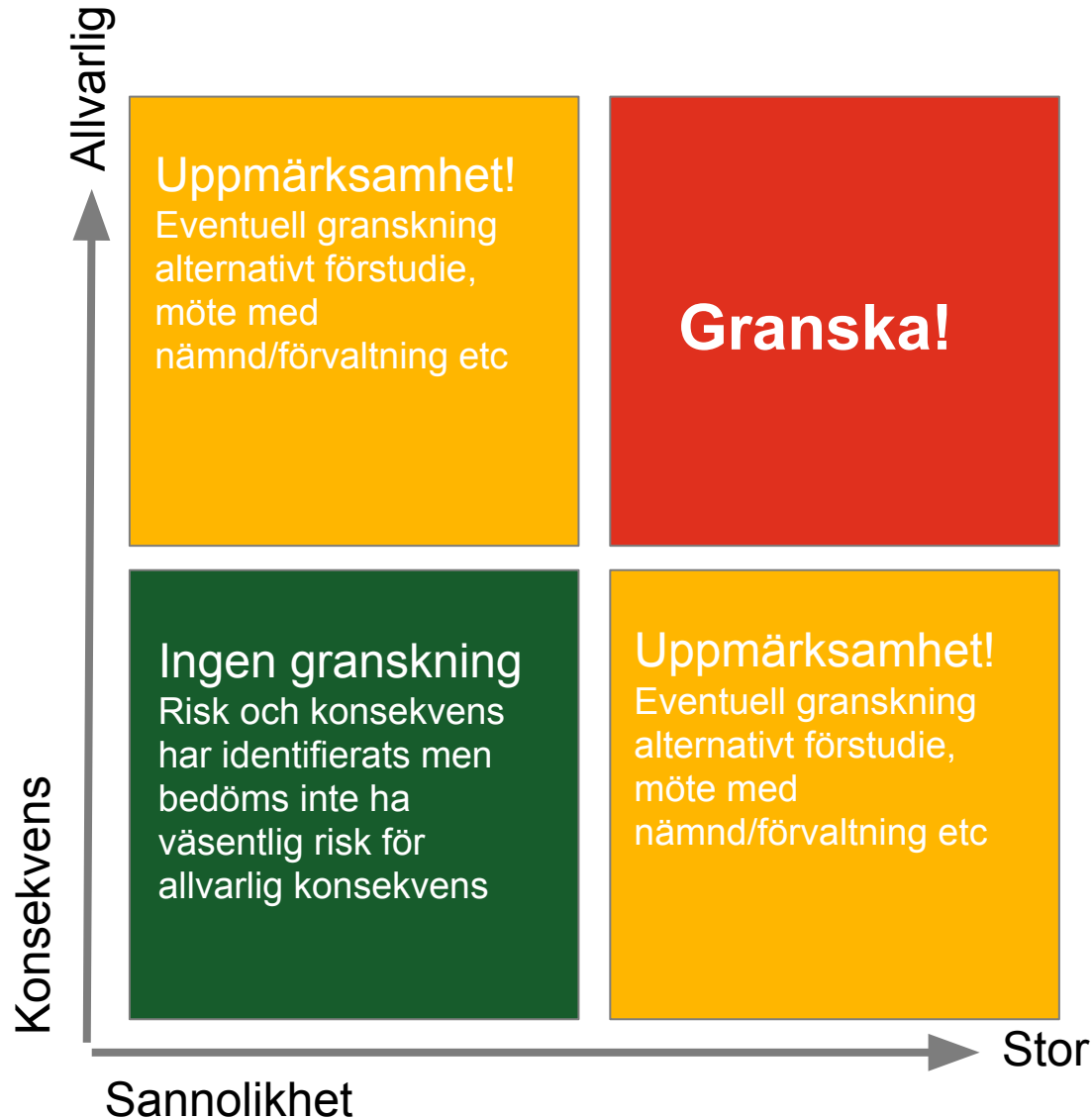
# Generella risker för kommunens bolag

- Efterlevnad av eventuella **koncernövergripande policy** avseende så kallade förtroendekänsliga poster (representations -, alkohol- och, resepolicy)
- Uppföljning av kända brister i den **interna kontrollen**.
- **Bisysslor** (i företag som tillämpar kommunala avtal).
- Bolagens implementering och efterlevnad av **GDPR**.
- **Hållbarhetsarbete** utifrån ägarens och lagstiftarens krav.
- Strategisk **kompetensförsörjning**
- Ny **skattelagstiftning** som gäller från 2019 gällande bolags möjligheter att få skattemässiga avdrag för sina räntekostnader.
- Riskhantering syftar till att **förebygga, begränsa och förhindra** att risker drabbar verksamheten. Ett bristfälligt arbete inom området ökar risken för att oönskade händelser inträffar, som i sin tur påverkar bolagets **förmåga att nå fastställda mål**
- Kommunal verksamhet ska vanligtvis bedrivas utifrån kommunallagens **självkostnadsprincip**. Det finns **speciallagstiftning** som anger att viss typ av verksamhet ska bedrivas på **affärsmässig grund**. Med affärsmässig grund menas att verksamheten ska bedrivas med vinstsyfte samt att konkurrens med andra marknadsaktörer ska ske på lika villkor.
- Samordning av **systemupphandlingar inom bolagskoncernen**. Vid genomförda höstmöte framträder en bild där koncernens olika bolag har flera olika ekonomi-, fastighets-, verksamhetssystem m.m. Detta medför att varje enskilt bolag i koncernen behöver ha kompetens och avsätta resurser för att genomföra upphandlingar av dessa system.

# 6

Granskningsförslag  
Kommunstyrelsen,  
nämnder och bolag

# Riskbedömning



# Tidigare genomförda granskningar

## Granskningar 2019

- Mål- och resultatstyrning
- Uppföljning tidigare granskningar
- Etablering & Integration
- Bostadsförsörjning, hållbarhet
- Plan-, mark- och exploateringsverksamhet
- Klimatanpassning
- Förstudie - Barnkonventionen
- Intern kontroll
- Nämndernas nettokostnader
- Idrotts- och fritidsnämnden
- IT-säkerhet
- Lönehantering

## Granskningar 2019 forts

- Funktionsnedsatta, delaktighet
- LSS, kultur- och fritidsverksamheter
- Föreningsbidrag
- Budgetprocessen
- Efterlevnad av ny redovisningslag
- Bolagsstyrning i ett koncernperspektiv
- Avskrivningar i koncernredovisningen
- Granskning av bisysslor
- Granskning av kommunens främjande och förebyggande arbete för att minska våld och kriminalitet

## Granskningar 2020

- Granskning av verkställighet av KF-beslut
- Granskning av uppföljning insyn privata utförare
- Granskning av skolplikt och rätten till utbildning
- Granskning av strategisk kompetensförsörjning
- Granskning av överförmyndarnämndens verksamhet
- Granskning av delårsrapport 2020
- Uppföljande granskning (granskningar 2018 och 2019)
- Granskning av civilt försvar
- Förstudie av Covid-19
- Granskning av grundskolans resultat
- Förstudie Uppsala-paketet
- Granskning av brandsskydd äldreomsorgen
- Granskning av GDPR

# Granskningsförslag utifrån KS, nämnder och bolag

Nedan ges förslag till förstudier, fördjupningsgranskningar samt fördjupade granskningar under år 2021 utifrån revisorernas bedömning i januari år 2021. Förslagen ges utifrån en riskanalys baserad på sannolikhet och möjliga konsekvenser av att en risk inträffar. Under revisionsåret kan andra granskningsområden komma att prioriteras utifrån omvärldsförändringar. Granskningsförslagen redovisas utan inbördes prioriteringsordning.

	<b>Granskningsförslag: Förstudier och uppföljningsgranskningar</b>	<b>Ansvarig nämnd/, KS, bolag</b>	<b>Inriktnings mål</b>
1	Förstudie kommunens trygghetsarbete	Kommunstyrelsen, BUN	2
2	Förstudie gällande barnkonventionen som lag (uppföljning av förstudie från 2019)	Kommunstyrelsen, Socialnämnden BUN	9
3	Förstudie kommunens hantering av motioner	Kommunstyrelsen	8
4	Uppföljningsgranskning bisysslor (uppföljning av granskning från 2019)	Kommunstyrelsen, urval av nämnder	9
5	Uppföljningsgranskning av bolagsstyrningen i koncernen (uppföljning av granskning från 2018)	Kommunstyrelsen, USAB	3,5

# Granskningsförslag utifrån KS, nämnder och bolag

	<b>Granskningsförslag: fördjupade granskningar</b>	<b>Ansvarig nämnd, KS, bolag</b>	<b>Inriktnings mål</b>
6	Granskning av kommunens näringslivsarbete (ändamålsenlighet vad gäller myndighetsutövning och avgifter)	Kommunstyrelsen	8
7	Granskning av kommunens strategiska arbete med VA-försörjning och elförsörjning	Kommunstyrelsen och Miljö- och hälsoskyddsnämnden	3
8	Granskning av framtidens äldreomsorg	Äldrenämnden	7
9	Granskning av kommunens lokalförsörjningsprocess	Kommunstyrelsen, BUN, KFN, OMS	8
10	Granskning av kommunen/koncernens förebyggande arbetet gällande mutor och antikorrupion samt jäv	Kommunstyrelsen, Gatu- och samhällsmiljönämnden	8
11	Granskning av kommunens Agenda 2030-arbete	Kommunstyrelsen, Miljönämnden Plan- och byggnadsnämnden	3,8

# Granskningsförslag utifrån KS, nämnder och bolag

	<b>Granskningsförslag: fördjupade granskningar</b>	<b>Ansvarig nämnd/, KS , bolag</b>	<b>Inriktningsmål</b>
12	Granskning av kommunens arbete med orosanmälningar barn och unga	Socialnämnden	2,6
13	Granskning av folkhälsoarbetet	Kommunstyrelsen, Kulturnämnden, IFN	4
14	Temagranskning: strategisk planering rörande stad och landsbygd	Kommunstyrelsen, Plan- och byggnadsnämnden	3
15	Granskning av styrning av investeringsprojekt (urval görs tillsammans med revisorerna)	Kommunstyrelsen, Gatu- och samhälls- miljönämnden	3,5
16	Granskning av kommunens IT-styrning och IT-mognad	Kommunstyrelsen	2
17	Granskning av avgiftshantering inom tekniska nämnden	Gatu- och samhällsmiljönämnden	1
18	Granskning av kommunens långsiktiga finansiella planering (inkluderar uppföljning av granskning från år 2018)	Kommunstyrelsen, BUN, Äldrenämnden	1,8

# Granskningsförslag utifrån KS, nämnder och bolag

	<b>Granskningsförslag: fördjupade granskningar</b>	<b>Ansvarig nämnd/ KS , bolag</b>	<b>Inriktningsmål</b>
19	Granskning av LSS-verksamheten	Omsorgsnämnden	2,4
20	Granskning av direktupphandling	Kommunstyrelsen, urval av nämnder	1



7

Kommunrevisionens  
budget år 2021

# Budget år 2021 kommunrevisionen

## Medel till förfogande för granskningsinsatser

Kommunrevisionen har ett budgeterat anslag för år 2021 för revisionens verksamhet på sammanlagt 7,1 mnkr enligt följande:

- Förtroendevalda revisorer, 1,3 mnkr
- Köpta tjänster, 5,2 mnkr
- Eget kontor, 0,4 mnkr
- Ytterligare medel att fördela, 0,2 mnkr

Därutöver tillkommer resurser för lekmannarevisionens grundläggande granskning samt fördjupade granskningsprojekt.