

## **Revisionsberättelse för år 2015**

Vi har granskat kommunstyrelsens och nämndernas verksamhet. Granskningen har inriktats mot att bedöma kommunstyrelsens och nämndernas ledning, styrning, uppföljning och kontroll av verksamheten. Granskning har också genom de lekmannarevisorer som utsetts, skett av verksamheten i kommunens företag - AB Tierpsbyggen, Tierps kommunfastigheter AB och Tierps Fjärrvärme AB.

Granskningen har även omfattat den verksamhet som under året bedrivits av gemensam lönenämnd och gemensam IT-nämnd samt de gemensamma nämnderna överförmyndarnämnden i Uppsala och räddningsnämnden i Uppsala.

Granskningen har utförts enligt kommunallagen, god revisionssed i kommunal verksamhet och kommunens revisionsreglemente.

Vi har följt den för året gällande revisionsplanen vilket innebär att fördjupade granskningsinsatser genomförts inom bl a följande områden:

- Granskning av kommunens målstyrning - förstudie
- Granskning av investerings- och exploateringsprocessen
- Gemensam granskning med länets kommuner och landsting om närvårdsarbetet
- Granskning av insatsen personlig assistans
- Granskning av hur kommunala representanter som utses i andra juridiska enheter styrs.
- Granskning av elever i behov av särskilt stöd

Utöver detta har vi genomfört granskningar av den övergripande ansvarsutövningen, kommunens årsredovisning och delårsrapport.

I vår granskning har vi biträtt av PwC. En sammanfattning av de rapporter som upprättats bifogas denna berättelse.

Nedan redogör vi för granskningens resultat.

### **Valnämnden**

Vi tillstyrker att ansvarsfrihet beviljas för valnämnden.

### **Jävsnämnden**

Vi tillstyrker att ansvarsfrihet beviljas för jävsnämnden.

### **Gemensam Lönenämnd**

Vi tillstyrker att ansvarsfrihet beviljas för lönenämnden.

## REVISORERNA

### **Gemensam IT-nämnd**

Vi tillstyrker att ansvarsfrihet beviljas för IT-nämnden.

### **Gemensam Överförmyndarnämnd**

Vi tillstyrker att ansvarsfrihet beviljas för den gemensamma överförmyndarnämnden i Uppsala.

### **Gemensam Räddningsnämnd**

Vi tillstyrker att ansvarsfrihet beviljas för den gemensamma räddningsnämnden i Uppsala.

### **Kommunstyrelsen**

Vi bedömer att årsredovisningen i allt väsentligt redogör för utfallet av verksamheten, verksamhetens finansiering och den ekonomiska ställningen.

Tierps kommun redovisar ett resultat för året på 13 858 tkr (8 155 tkr förra året). Kommunen klarar också balanskravet enligt kommunallagen (KL 8:5 a-b) då resultatet exklusive realisationsvinster uppgår till 10 735 tkr (7 822 tkr). Resultatet är dock 9,5 mnkr lägre än budgeterat. Kommunen har i och med årets resultat återställt tidigare underskott från 2011.

År 2014 fastställde kommunfullmäktige nya finansiella mål:

- Kommunens resultat ska uppgå till minst 1,5 % av summan av skatteintäkter och generella statsbidrag.
- Investeringarna i den skattefinansierade verksamheten ska finansieras av avskrivningar och resultat för samma verksamhet.

Det första målet nås ej då resultatet uppgår till 1,3 % av skatteintäkterna och generella statsbidrag.

Revisionen har under 2015 granskat kommunens arbete med målstyrning. I granskningen framförs behovet av att en översyn av verksamhetsstyrning och uppföljning av mål för verksamheten görs, för att säkerställa en ändamålsenlig styrning och uppföljning.

Av kommunstyrelsens svar framgår att kommunstyrelsen i huvudsak delar det som framkommit i granskningen. Detta gäller inte minst behovet av att förtydliga styrmodellen med balanserad styrning och att det finns ett betydande behov av att implementera den på nytt inte minst eftersom det finns många nya medarbetare. Kommunstyrelsen har beslutat att avvakta med det konkreta arbetet till dess kommunens nya vision antagits av kommunfullmäktige. Inför budgeten 2016 uppges en viss revidering skett av verksamheternas övergripande målformuleringar och mått/målvärden för att dessa ska bli tydligare.

## REVISORERNA

Arbetet med att formulera tydliga och mätbara mål för verksamheten samt utveckla processen för arbetet med målformuleringar har påbörjats under hösten med hjälp bl.a. av konsultbolaget Ledarportalen AB.

För bokslutet 2015 kvarstår i huvudsak tidigare synpunkter avseende svårigheterna att bedöma graden av måluppfyllelse för verksamheterna. I årsredovisningen görs visserligen bedömningar av måluppfyllelsen på ett enhetligt sätt utifrån övergripande mål i form av bedömningen "God" eller "Delvis". Många gånger saknas dock mått eller hänvisning till underlag som styrker bedömningarna. Flera mål kommenteras ej. Vi kan också konstatera att redovisningen indikerar att många mål inte nås.

Sammantaget ger redovisningen kommunfullmäktige begränsade möjligheter att bedöma måluppfyllelsen.

Vi noterar också att kommunen ännu inte utarbetat internkontrollplaner för verksamheterna. Detta skulle göras under 2015, enligt svaret från kommunstyrelsen på revisorernas granskning 2014.

Beträffande redovisningen av räkenskaperna i årsredovisningen bedömer vi att den i allt väsentligt uppfyller kraven på rättvisande räkenskaper och är upprättad enligt god redovisningssed. Vi vill dock fästa uppmärksamheten på följande:

- Kommunen avviker från god redovisningssed vad avser komponentavskrivning och tilläggsinformation utifrån rekommendationer från Rådet för kommunal redovisning. Dessa framgår dels i avsnitt 3.1.1.2 och dels i avsnitt 3.2.5. Vi har dock noterat att kommunen utarbetar nya rutiner för att möjliggöra komponentavskrivningar kommande år.
- I samband med granskningen har vi noterat vissa brister i spårbarheten till underliggande villkor för användande och redovisningen av erhållna projektmedel. Enligt vår bedömning skulle en sammanhållen projektredovisning (projektpärm) innehållande alla externa beslut avseende redovisning av projektmedel kunna stärka spårbarheten i projektredovisningen.
- Vi har i vår granskning av kundfordringarna noterat att kommunen inte gjort någon nedskrivning av äldre sådana och inte heller bedömt nedskrivningsbehovet av dessa. Av kundfordringarna är det ca 775 tkr som förfallit med mer än ett kvartal och 577 tkr som förfallit med mer än ett halvår. Beloppen påverkar inte bedömningen av kommunens redovisning som helhet men rekommendationen är ändå att kommunen går igenom nedskrivningsbehovet av äldre kundfordringar.

**REVISORERNA**

- Vi har noterat viss problematik att få fram rapporter för anläggningstillgångar där anskaffningsvärden för specifika investeringar framgår. Detta p.g.a. att listorna är aggregerade och nettoredovisas (endast bokförda ingående och utgående värden framgår).
- Viss osäkerhet har noterats avseende semesterlöneskulden då systemet vid bokslutstillfället avger ett skuldsaldo per 151231 för att vid ett senare tillfälle avge ett annat skuldsaldo per samma datum. En kartläggning över vad detta beror på skulle behövas för säkerställande av att inga väsentliga felaktigheter föreligger och rättvisande bild uppnås i bokslutet.
- Vi vill i likhet med vår rapportering avseende delårsrapporten lyfta fram vår notering avseende konkursen av Tierp Arena. Den nya ägaren Nya Tierps Arena AB har skriftligen i avtal bekräftat att namnet inte ska ändras fram till år 2025 och att ett gemensamt marknadsföringsmaterial ska tas fram tillsammans med kommunen. Någon prövning av det redovisade värdet har likt tidigare år dock inte gjorts i samband med upprättandet av helårsbokslutet varför vår rekommendation till kommunen är att man genomför nedskrivningstester på värdet.

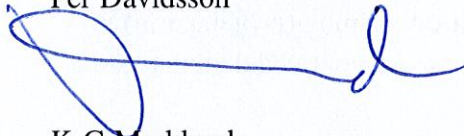
Vi tillstyrker att kommunstyrelsen beviljas ansvarsfrihet för verksamhetsåret 2015. Vi tillstyrker också att kommunens årsredovisning godkänns. Den är upprättad i enlighet med kommunala redovisningslagen.

Tierp den 29 mars 2016

FÖR TIERPS KOMMUNS REVISORER



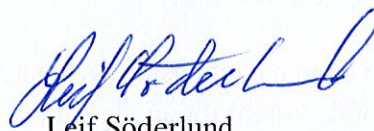
Per Davidsson



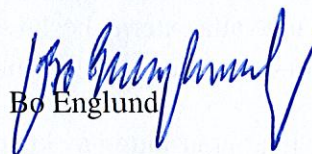
K-G Marklund



Veronica Stennek



Leif Söderlund



Bo Englund



**Bilagor**

Till revisionsberättelsen bifogas:

- Redogörelse för 2015 års revisionsverksamhet



Kommunfullmäktige

## **Redogörelse för 2015 års revisionsverksamhet**

Kommunens revisorer lämnar följande redogörelse för granskningsåret 2015. PwC har biträtt oss vid revisionen.

### **Uppdrag**

Revisorernas uppgift är att utifrån kommunfullmäktiges riktlinjer granska styrelsens, nämndernas och kommunernas verksamheter.

Kommunrevisionen i Tierps kommun består av fem förtroendevalda revisorer. Ur kretsen av de förtroendevalda revisorerna utses lekmannarevisorer i kommunens bolag.

För 2015 var följande revisorer valda:

Per Davidsson, ordf  
Leif Söderlund  
Bo S Englund  
Karl-Gunnar Marklund  
Fritz Wahlund, till och med september  
Veronica Stennek, från och med november

### ***Kommunrevisorernas uppgift***

De förtroendevalda revisorerna (i bolagen benämnda lekmannarevisorer) är fullmäktiges och ytterst medborgarnas demokratiska instrument för granskning och kontroll av den verksamhet som bedrivs i styrelser, nämnder, fullmäktigeberedningar och företag. Revisionen har en central roll när det gäller att säkerställa insynen i och kontrollen av all verksamhet som kommunen ansvarar för. Den har därmed en viktig funktion i den lokala självstyrelsen.

Kommunrevisorernas övergripande uppgift är att granska om verksamheten följer fullmäktiges beslut och uppnår av fullmäktige angivna mål inom fastställda ekonomiska ramar. En viktig uppgift är att kommunrevisorerna ska främja arbetet med styrning och kontroll av verksamheten.

Som underlag för revisionens bedömningar görs under året olika fördjupade granskningsprojekt. Bedömningen av vilka områden som ska tas upp i granskningar grundar sig på dels en riskanalys, dels på förslag och synpunkter som på olika sätt kommer in till kommunens revisorer. Det är kommunens revisorer som avgör vilka granskningar som ska utföras.

## REVISORERNA

Revisorerna ska årligen till kommunfullmäktige avge dels utlåtande om delårsbokslut, dels revisionsberättelse i samband med årsbokslut över verksamheten under det gångna året.

I revisionsberättelsen ska revisorerna pröva:

- Om verksamheten har skötts på ett ändamålsenligt och från ekonomisk synpunkt tillfredsställande sätt
- Om räkenskaperna är rättvisande
- Om den interna kontrollen som görs av nämnderna är tillräcklig.
- Kommunens samlade årsredovisning.
- I revisionsberättelsen ska kommunrevisorerna uttala sig om ansvarsfrihet för styrelse och nämnder ska tillstyrkas eller avstyrkas och om kommunens årsredovisning ska godkännas.

### **Årets verksamhet**

Under 2015 har följande större revisionsinsatser genomförts:

#### ***Granskning av ansvarsutövande***

Dialoger kring verksamhet och ekonomi har under året genomförts med kommunstyrelsens arbetsutskott, utskottet arbete och omsorg, utskottet barn och unga, utskottet samhällsbyggnad.

Överläggningar har under året hållits med kommunledning (2 ggr) och fullmäktiges presidium (3 ggr). Vi har under året träffat och fått information från bl a utbildningschef, skolchef för gymnasieskolan, vård- och omsorgschef, näringslivschef, upphandlingschef och renhållningschef. Vi har besökt Hållnäs skola samt Gatmot.

#### ***Granskning av kommunens målstyrning***

Revisionen under flera år framfört kritik avseende brister i redovisningen av måluppfyllelsen i kommunens verksamheter. PwC har därför på vårt uppdrag gjort en förstudie för att belysa vilket arbete som pågår med målarbete och förbättrad uppföljning av målen. Förstudien avser också att översiktligt belysa synen på målarbetet och vilka svårigheter som finns. Studien har inte varit inriktad på att granska graden av måluppfyllelse.

Den styrmodell, balanserad styrning, som kommunen använder beslutades av kommunfullmäktige år 2000. Förstudien indikerar att styrmodellen behöver förtydligas alternativt omprövas. Det finns enligt vår bedömning ett betydande behov av att, både för nya och gamla medarbetare och förtroendevalda, klargöra hur kommunen arbetar med verksamhetsstyrning.

Vår bedömning är att kommunens styrmodell inte är tillräckligt implementerad för de som är anställda nu och att det ursprungliga beslutets text "Balanserad styrning är en process som bygger på successiv utveckling, engagemang och delaktighet" inte har infriats.



**REVISORERNA**

Vi ser behovet av att en översyn av verksamhetsstyrning och uppföljning av mål för verksamheten görs, för att säkerställa en ändamålsenlig styrning och uppföljning. Detta behöver prioriteras av såväl den politiska ledningen som tjänstemannaledningen. Vi har också noterat att ett arbete påbörjats kring detta, bland annat genom demokratiberedningens arbete med en ny vision.

Kommunrevisionen vill i det sammanhanget betona vikten av att

- målen på olika ansvarsnivåer är tydliga och styrande
- målen är mätbara och tidsatta
- målen går att följa upp i helårs- och delårsbokslut och att indikatorerna anpassas därefter
- anvisningar säkerställer en tydlig och enhetlig redovisning av måluppfyllelsen.

Rapporten överlämnades till kommunstyrelsen i juni 2015. Kommunstyrelsen yttrande sig över granskningen i oktober 2015.

***Granskning av styrning och ledning av insatsen personlig assistans***

PwC har på vårt uppdrag granskat styrning och ledning av insatsen personlig assistans. Granskning pekar på vissa områden där förbättringar föreslås för att förbättra och utveckla styrningen och ledningen.

Utifrån granskningen föreslår revisionen kommunen att förbättra styrningen avseende:

- struktur för styrning, i form av styrande och stödjande dokument behöver göras kända och användas av medarbetarna
- utveckling av vägledning och rutiner för handläggning, uppföljning och informationsöverföring
- kommunikationen mellan ledning och medarbetare
- uppföljningen och kontrollen av verksamheten

Rapporten överlämnades till kommunstyrelsen i oktober 2015.

***Granskning av kommunens exploaterings- och investeringsprocesser***

PwC har på vårt uppdrag granskat kommunens exploaterings- och investeringsprocesser. Granskning visar att exploaterings- och investeringsverksamheten i stort fungerar i nuläget, via gott samarbete mellan berörda avdelningar och tjänstemän. I det fall volymer och uppdrag ökar i enlighet med kommunens ambitioner gör vi bedömningen att processerna behöver ses över och utvecklas för att förbättra styrningen.

Utifrån granskningen rekommenderas kommunen att:

- Utveckla en projektmodell för exploaterings- och investeringsprocessen innehållande en tydlig processbeskrivning, roller och ansvar.



## REVISORERNA

- Arbeta fram riktlinjer för exploateringsavtal och markanvisningspolicy i enlighet med lagens krav inför kommande exploatering.
- Se över exploateringsavtalen för att minska kommunens risktagande.
- Se över huruvida bostadsförsörjningsplanen svarar upp mot de skärpta kraven som införts 2014.
- Säkerställa efterlevandet av de befintliga riktlinjerna för investering, med tonvikt på de ekonomiska kalkylerna och presentation av driftskostnader.
- Skapa aggregerade kalkyler på såväl projektnivå som kommunnivå gällande investeringar och exploatering för att ge en tydligare överblick över nuvarande och kommande behov av finansiering.

Inför beslut om exploatering presentera sammanställda kalkyler på projektnivå avseende såväl exploateringsintäkter som investeringsutgifter samt kommande driftkostnader för att ge en bild av projektens totala ekonomi.

Rapporten överlämnades till kommunstyrelsen i december 2015.

### *Granskning av kommunens stöd till förtroendevalda i föreningar och liknande uppdrag*

Kommunrevisionen har genomfört en granskning av hur kommunen stödjer de förtroendevalda som utses att representera Tierps kommun i olika sammanslutningar.

Utgångspunkten har varit antagandet att den kommunala organisationen, generellt sätt, ger ett mycket begränsat stöd till den förtroendevalde. Denne får i stor utsträckning själv forma sitt uppdrag och avgöra om och hur den ska återrapportera till kommunen.

Granskningen har genomförts genom intervjuer av förtroendevalda och visar ett behov av bättre kontakter mellan kommunen och den förtroendevalde i uppdraget.

Revisionen rekommenderar kommunstyrelsen att göra en systematisk genomgång av aktuella uppdrag i god tid före det att omval är aktuella i nästa mandatperiod.

Vid en sådan genomgång bör övervägas behovet av och formerna för instruktioner till valda ombud och återrapportering till kommunen. Detta bör göras oavsett vem som har uppdraget i dag eller är tilltänkt för kommande mandatperiod. I något fall kan det vara aktuellt att överväga om behov finns av kommunal representant.

Rapporten överlämnades till kommunstyrelsen i december 2015.

### *Granskning av närvårdsarbetet i länet*

Revisorerna i Tierps kommun, Håbo kommun, Enköpings kommun, Knivsta kommun, Uppsala kommun, Älvkarleby kommun samt Landstinget i Uppsala län har i ett sampro-

## REVISORERNA

jekt granskat hur ansvariga nämnder (i landstinget och kommunerna) säkerställer att länets invånare får sitt samlade behov av hälso- och sjukvård och social omsorg genom insatser nära bostaden i så hög grad som möjligt.

Det övergripande målet som det formulerats i inriktningsbeslutet beträffande närvårdsutvecklingen är följande:

*”Invånarna i hela Uppsala län ska få sitt samlade behov av hälso- och sjukvård och social omsorg genom insatser nära bostaden i så hög grad som möjligt. Varje person ska få den hjälp den behöver, bli bemött med respekt, få information och ha inflytande över vården och omsorgen oavsett vilken huvudman som är involverad i insatserna.”*

I Tierp finns en viss koppling mellan målen i verksamhetsplanen och uppföljningen i verksamhetsberättelsen. Målen är mer av aktivitetskaraktär än resultat- och effektmål och redovisning sker även i hög grad i aktivitetstermer. Det är därför granskningens slutsats att det är svårt att bedöma vilka resultat och effekter närvårdsarbetet fått.

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

För en bättre styrning av närvårdsarbetet rekommenderas därför följande:

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

Rapporten överlämnades till kommunstyrelsen i januari 2016.

### ***Granskning av elever i behov av särskilt stöd***

Granskningen har syftat till att undersöka om kommunstyrelsen säkerställer att grundskolan arbetar på ett ändamålsenligt sätt så att eleverna får ett adekvat stöd, utifrån elevens behov och förutsättningar. Granskningen fokuserar på grundskolornas arbete med elever i

## REVISORERNA

behov av stöd och särskilt stöd. I granskningen har ett 10-tal elevvärenden (elever som går årskurs 9, 2014/15) följts. Granskningen avslutas under mars månad 2016.

Granskningen kommer att redovisas i mars 2016.

### *Granskning av delårsrapport och bokslut och årsredovisning*

En granskning har genomförts av kommunens delårsrapport per 2015-08-31. Granskningens syfte har varit att bedöma om delårsrapporten har upprättats i enlighet med den kommunala redovisningslagens intentioner, om delårsrapporten ger tillfredsställande information om verksamhetens utfall, om delårsrapporten uppfyller kravet på rättvisande räkenskaper samt om delårsrapporten är tillräckligt dokumenterad.

Granskning av årsbokslut och årsredovisning har skett av kommunen och kommunkoncernen.

Granskningen, som sker utifrån ett väsentlighets- och riskperspektiv, omfattar följande revisionsfrågor:

- Lämnar årsredovisningen upplysning om verksamhetens utfall, verksamhetens finansiering och den ekonomiska ställningen? Med verksamhetens utfall avses utfallet i förhållande till fastställda mål och ekonomiska ramar.
- Har balanskravet uppfyllts och hanteras eventuella underskott i enlighet med balanskravets regler?
- Är årsredovisningens resultat förenligt med de mål fullmäktige beslutat avseende god ekonomisk hushållning?
- Är räkenskaperna i allt väsentligt rättvisande? Med rättvisande avses följsamhet mot lag, rekommendationer och god redovisningssed.

Granskning av delårsbokslut av överlämnats till fullmäktige i oktober. Granskning av bokslut och årsredovisning överlämnas tillsammans med årets revisionsberättelse till fullmäktige i april 2016.

### *Löpande uppföljning*

Vi har under året löpande följt kommunens verksamhet via protokollsläsning, utredningar mm.

För fullgörande av vårt uppdrag har vi under året biträtts av PwC. Budgeterade resurser har varit 929 tkr. Utfallet uppgår till 863 tkr.

Dear Sir,

I have the pleasure to inform you that your application for a grant of £1000 has been approved by the Committee.

The grant will be paid in three instalments of £333 1/3 each, the first of which will be paid to you on the 1st day of the month of January next.

I am sure that you will find this grant most useful in the furtherance of your researches.

Yours faithfully,

Director of the Institute

The Institute of Advanced Study

University of Cambridge