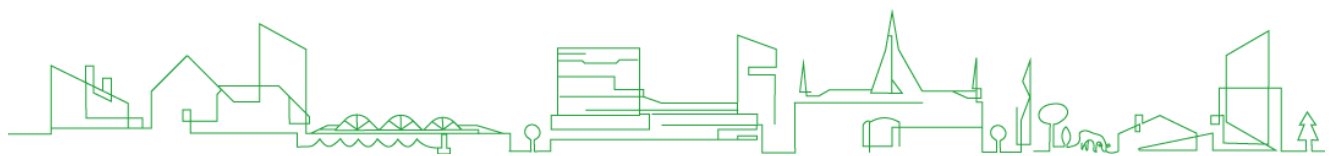


Kommunrevisionen granskar

Program för social hållbarhet, 2026



Angående granskningen

Revisionsuppdraget är ett kommunalt förtroendeuppdrag och revisorerna är direkt ansvariga inför kommunfullmäktige och därmed indirekt inför medborgarna genom den representativa demokratin. Revisionen har uppdrag att granska de verksamheter som styrelser, nämnder och kommunala bolag bedriver.

I formell mening är varje revisor en egen myndighet, men i det praktiska revisionsarbetet sker arbetet gemensamt.

Ytterst syftar revisionen till att undersöka om verksamheten bedrivs i enlighet med uppställda mål och på ett från ekonomisk synpunkt tillfredsställande sätt.

- Revisorernas uppdrag regleras i kommunallag, aktiebolagslag, god revisionssed, ägardirektiv och reglemente.
- Revision ska utföras på ett oberoende sätt.
- Revisorerna genomför grundläggande granskning, granskning av delårsrapport och årsredovisning och fördjupade granskningar.

Revisorerna ska därför objektivt, opartiskt och sakligt, självständigt granska den verksamhet som styrelse, nämnder och beredningar bedriver. Revisorerna ska också bedöma om de förtroendevalda ledamöterna i nämnder och styrelser har tillräcklig styrning och kontroll över verksamhetens ekonomi, prestationer och kvalitet.

Revisorernas uttalanden och bedömningar finns i revisionsberättelser och granskningsrapporter. En ambition i revisorernas arbete är att deras rekommendationer i samband med granskning ska kunna användas av verksamheterna för att åstadkomma effekter i deras förbättringsprocess.

Kontaktuppgifter

Om kommunrevisorernas uppdrag

kommunrevisionen@umea.se

Ordförande i kommunrevisionen

Ewa Miller, ordförande

ewa.miller@umea.se

Granskning av styrning och kontroll för social hållbarhet

Umeå kommun



The better the question. The better the answer.
The better the world works.



Shape the future
with confidence

Innehåll

Sammanfattning.....	2
1. Inledning.....	3
1.1. Bakgrund.....	3
1.2. Syfte och revisionsfrågor	3
1.3. Metod och avgränsning	4
1.4. Revisionskriterier	4
2. Granskningsresultat	6
2.1. Styrande dokument	6
2.2. Genomslag i nämnders och bolagens planer- och processer.....	8
2.3. Rutiner för riskanalys och intern kontroll	12
2.4. Uppföljning och rapportering	12
2.5. Styr signaler och riktlinjer kopplade till programmet	15
3. Samlad bedömning och rekommendationer	18
<i>Bilaga 1: Källförteckning</i>	<i>20</i>

Sammanfattning

På uppdrag av de förtroendevalda revisorerna i Umeå kommun har EY granskat individ- och familjenämnden, äldre- och vårdnämnden, för- och grundskolenämnden, Bostaden i Umeå AB samt Umeå Kommunföretag AB i syfte att bedöma om de har en styrning och intern kontroll som säkerställer att programmet för social hållbarhet genomförs enligt fullmäktiges beslut.

Vår **sammanfattande bedömning** är att de granskade nämnderna och bolagen har *i allt väsentligt* säkerställt en ändamålsenlig styrning och intern kontroll kopplat till programmet för social hållbarhet, givet programmets karaktär och styrmodell.

I granskningen besvaras fem revisionsfrågor. I nedanstående tabell framgår huruvida revisionsfrågorna bedöms vara *i allt väsentligt*, *delvis* eller *ej* uppfyllda. För närmare beskrivning av bedömning för respektive revisionsfråga, se respektive avsnitt i rapporten.

Revisionsfrågor	Bedömning
Har nämnder och bolag tydliga ansvar och styrdokument som säkerställer att programmets mål för social hållbarhet integreras i verksamheten?	Ja.
Har programmet för social hållbarhet fått genomslag i nämnders och bolagens verksamhetsplaner, internkontrollplaner och budgetprocesser?	Ja.
Finns rutiner för riskanalys och intern kontroll som omfattar programmets mål för social hållbarhet?	Delvis.
Genomförs systematisk uppföljning och rapportering av måluppfyllelse i programmet för social hållbarhet till berörda nämnder och bolagsstyrelser?	Delvis.
Har styrsignaler och riktlinjer kopplade till programmet för social hållbarhet fått genomslag i praktiken?	Ja.

Utifrån granskningsresultatet **rekommenderar** vi för- och grundskolenämnden, individ- och familjenämnden, äldre- och vårdnämnden samt bolagsstyrelsen i AB Bostaden att:

- ▶ Säkerställa uppföljning och redovisning av tilldelade medel som möjliggör en tydlig koppling mellan resursförbrukning och måluppfyllelse av fullmäktiges inriktningsmål för social hållbarhet
- ▶ Säkerställa att programrapporten behandlas av styrelser och nämnder

1. Inledning

1.1. Bakgrund

Umeå kommun har fyra inriktningsmål som beslutats av kommunfullmäktige. Två av målen berör social hållbarhet:

- ▶ Mål 2: Umeå ska växa hållbart utan några utsatta områden
- ▶ Mål 3: Umeå kommun ska skapa förutsättningar för kvinnor och män att ha samma makt att forma samhället såväl som sina egna liv

Umeå kommun har antagit ett program för social hållbarhet som konkretiserar dessa inriktningsmål. Programmet ska integreras i nämndernas och de kommunala bolagens styrning, planering och uppföljning. Detta innebär att politiska beslut, resursfördelning och operativa rutiner ska utformas så att de bidrar till social hållbarhet.

Det finns ett antal risker i detta arbete:

- ▶ Otydlig ansvarsfördelning mellan nämnder och bolag kan leda till bristande samordning.
- ▶ Otillräcklig integrering av programmets mål i styrdokument och internkontrollplaner riskerar leda till att målen inte får genomslag.
- ▶ Bristande riskanalyser inom sociala områden kan medföra att problem som diskriminering eller exkludering inte identifieras.
- ▶ Avsaknad av systematisk uppföljning av måluppfyllelse kan leda till att avvikelser inte upptäcks.
- ▶ Kommunala bolag kan ha svagare koppling till sociala mål, vilket ökar risken för att affärsmässiga prioriteringar går före social hållbarhet.

Kommunens programrapport om social hållbarhet för 2025 redovisar en samlad bild av arbetet inom programmets fokusområden och visar att området hanteras brett och tvärssektoriellt genom flera styr- och uppföljningsformer. Mot bakgrund av programmets omfattning, komplexitet och krav på samordning mellan nämnder och bolag har revisorerna funnit skäl att granska hur styrning, intern kontroll och uppföljning är utformade och fungerar i praktiken. Dessa iakttagelser motiverar en granskning med fokus på styrning, kontroll och praktiskt genomslag av programmets mål.

1.2. Syfte och revisionsfrågor

Syftet med granskningen är att bedöma om de enligt programmet ansvariga nämnderna och bolagen i Umeå kommun har en ändamålsenlig styrning och intern kontroll som säkerställer att programmet för social hållbarhet genomförs enligt fullmäktiges beslut. Granskningen ska besvara följande revisionsfrågor:

- ▶ Har nämnder och bolag tydliga ansvar och styrdokument som säkerställer att programmets mål för social hållbarhet integreras i verksamheten?
- ▶ Har programmet för social hållbarhet fått genomslag i nämnders och bolagens verksamhetsplaner, internkontrollplaner och budgetprocesser?

- ▶ Finns rutiner för riskanalys och intern kontroll som omfattar programmets mål för social hållbarhet?
- ▶ Genomförs systematisk uppföljning och rapportering av måluppfyllelse i programmet för social hållbarhet till berörda nämnder och bolagsstyrelser?
- ▶ Har styrsignaler och riktlinjer kopplade till programmet för social hållbarhet fått genomslag i praktiken?

1.3. Metod och avgränsning

Granskningen har genomförts genom dokumentgranskning och intervjuer. För att pröva om styrsignaler och riktlinjer kopplat till programmet har fått genomslag i praktiken, har vi kontaktat socialtjänstens kundmottagning och Bostaden i Umeås kundtjänst per mejl med fiktiva e-postadresser för att pröva om rutiner, service och efterlevnad av regler fungerar som avsett. För utförligare beskrivning av kontakten med verksamheterna, se avsnitt 2.5.

Granskningen har avgränsats till fem revisionsobjekt som listas nedan:

- ▶ Individ- och familjenämnden
- ▶ Äldrenämnden
- ▶ För- och grundskolenämnden
- ▶ Bostaden i Umeå AB (Bostaden AB)
- ▶ Umeå Kommunföretag AB (UKF)

Granskningen avgränsas i huvudsak till år 2026 samt ovan nämnda syfte och revisionsfrågor. Däremot hänvisas genomförda uppföljningar av programmet för social hållbarhet från år 2025.

Vi använder följande bedömningsskala för bedömning utifrån revisionsfrågorna:

I allt väsentligt uppfyllt	Grön
Delvis uppfyllt	Gul
Ej uppfyllt	Röd
Ej tillämbart	Grå

1.4. Revisionskriterier

Med revisionskriterier avses de bedömningsgrunder som bildar underlag för revisionens analyser, slutsatser och bedömningar. Revisionskriterierna kan hämtas från lagar och förarbeten eller interna regelverk, policyer beslutade av fullmäktige. Kriterier kan också ha sin grund i jämförbar praxis eller erkänd teoribildning. I denna granskning utgörs de huvudsakliga revisionskriterierna av:

- ▶ Kommunallagen (2017:725) - krav på god intern kontroll och ändamålsenlig verksamhet
- ▶ Kommunfullmäktiges program för social hållbarhet (2025-06-16 § 120)
- ▶ Reglemente för intern styrning och kontroll

- ▶ Nämndernas och bolagen styrdokument (verksamhetsplaner, budget, internkontrollplaner, riskanalyser)

1.4.1. Reglemente för Umeå kommuns styrelse och nämnder

Samtliga nämnder ska enligt reglemente (senast fastställd revidering av kommunfullmäktige 2026-03-30) se till att verksamheten bedrivs i enlighet med de grunduppdrag, mål och riktlinjer som fullmäktige har bestämt, de föreskrifter som kan finnas i lag eller förordning samt bestämmelser enligt reglemente.

1.4.2. Kommunfullmäktiges målsättning

Enligt kommunens strategiska plan (fastställd av kommunfullmäktige 2016-03-29) som avser perioden fram till 2028, ska kommunen tillsammans med andra organisationer samarbeta med en gemensam strategi, samt med långsiktighet för att nå målet om att; *Umeås utveckling och tillväxt ska ske med social, ekologisk och ekonomisk hållbarhet med visionen om 200 000 medborgare år 2050.*

1.4.3. Kommunfullmäktiges program för social hållbarhet

Umeå kommun har fyra inriktningsmål som beslutats av kommunfullmäktige. Två av målen berör social hållbarhet:

- ▶ Mål 2: Umeå ska växa hållbart utan några utsatta områden.
- ▶ Mål 3: Umeå kommun ska skapa förutsättningar för kvinnor och män att ha samma makt att forma samhället såväl som sina egna liv.

Utifrån de av kommunfullmäktige fastställda inriktningsmålen, har fullmäktige antagit ett program för social hållbarhet som konkretiserar dessa inriktningsmål. Programmet ska integreras i nämndernas och de kommunala bolagens styrning, planering och uppföljning. Detta innebär att politiska beslut, resursfördelning och operativa rutiner ska utformas så att de bidrar till social hållbarhet.

2. Granskningsresultat

2.1. Styrande dokument

I avsnittet besvaras revisionsfrågan om nämnder och bolag har tydliga ansvar och styrdokument som säkerställer att programmets mål för social hållbarhet integreras i verksamheten.

2.1.1. Riktlinjer för aktiverande styrning

I kommunfullmäktiges styrdokument "riktlinjer för aktiverande styrning" framgår att kommunens inriktningsmål används för att skapa riktning och förändring i en avgränsad fråga eller område som är gemensamt för flera kommunala verksamheter. I samband med att fullmäktige fastställer ett inriktningsmål ska en samordningsansvarig nämnd eller bolag utses. Den samordningsansvariga nämnden eller bolaget ska ansvara för att främja samordning och dialog mellan nämnder och bolag som fullmäktige angett ska arbeta med inriktningsmålet. Inriktningsmål som destinerats till bolag ska infogas i bolagets ägardirektiv. Därtill fastställer fullmäktige särskilda program som ska konkretisera respektive inriktningsmål. Program ska vara långsiktiga och gälla för minst en mandatperiod.

Den samordningsansvariga nämnden utser en programansvarig direktör/chef. Programansvarige ska se till att nämndens samordningsansvar tillgodoses och att tillsammans med berörda aktörer skapa samsyn kring vilka aktiviteter/projekt som kan och behöver genomföras.

I kommunens planeringsdirektiv för budget och investeringar 2026 framgår att kommunstyrelsen har samordningsansvaret för inriktningsmål 2 och 3 som berör programmet för social hållbarhet.

2.1.2. Planeringsdirektiv 2026

I kommunens dokument för planeringsdirektiv av budget och investeringar för perioden 2026-2029 framgår utöver programmets syfte, prioriterade fokusområden för året samt den övergripande struktur och inriktning som ska vägleda arbetet inom respektive fokusområde.

Där framgår även en hänvisning till planer och program som relateras till arbetet med programmet för social hållbarhet, såsom kommunens översiktsplan, bostadsförsörjningsprogram, handlingsplan mot barnfattigdom och handlingsplan för det suicidförebyggande arbetet.

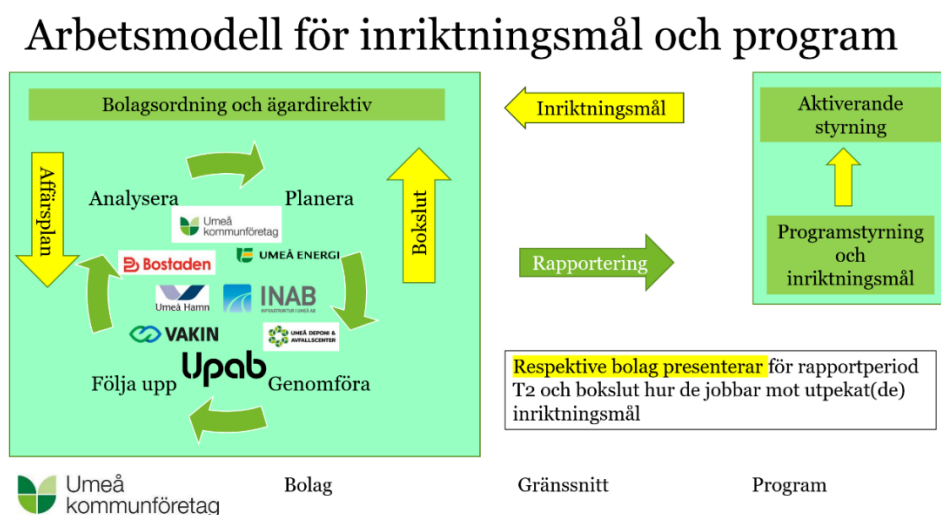
Därtill anger programmet för social hållbarhet att inriktningsmålen ska integreras i nämndernas och de kommunala bolagens styrning, planering och uppföljning. Samtliga intervjuade representanter från nämndernas verksamheter menar att det finns ett tydligt ansvar att nämnderna ska integrera programmet i verksamheterna.

Äldrenämnden yttrade sig i maj 2025 över stadsledningskontorets förslag till planeringsdirektiv för 2026. Nämnden uppgav att arbetet med att uppfylla målen i programmet för social hållbarhet relaterar till verksamheternas omställning mot den nya

socialtjänstlagen som trädde i kraft den 1 juli 2025. Detta avser att stärka samverkan över nämnds- och förvaltningsgränserna vilket är en del av den nya socialtjänstlagens intentioner. Intervjuade från individ- och familjenämndens verksamhet uppger också att programmet relaterar till verksamheternas omställning mot den nya lagen och förstärkt samverkan.

2.1.3. Inriktningsmålen i bolagens ägardirektiv

I det *generella ägardirektivet* för kommunens hel- och majoritetsägda bolag framgår att bolagen, genom moderbolaget (UKF), utgör en del av kommunens samlade verksamhet. Bolagen ska bidra till att kommunens inriktningsmål uppnås och verka utifrån ett helhetsperspektiv vid beslutsfattande. Arbetsmodellen för inriktningsmål och program illustreras i bilden nedan:



Figur 1. Visualisering av arbetsmodellen hämtat från riktlinjerna för ägarstyrning (UKF)

Arbetsmodellen för fullmäktiges målsättningar i programmen realiserar i respektive ägardirektiv som vidare omsätts i bolagens affärs/verksamhetsplaner. Rapportering av arbetet med inriktningsmålen sker till kommunstyrelsen som även bedömer måloppfyllelsen.

Umeå kommunföretag (UKF)

I kommunens *riktlinjer för ägarstyrning* framgår att föremålet för UKF:s verksamhet är att verka som moderbolag i kommunens bolagskoncern och ska samordna verksamheten inom bolagskoncernen. UKF har den operativa och finansiella ägarrollen, vilket innebär att de ska ansvara för att kommunens bolag styrs så att de bidrar till kommunfullmäktiges vision och mål samt att kommunens bolag uppnår ändamål, ägardirektiv och tillgodoser behov av finansiering.

I UKF:s *ägardirektiv* framgår bolagets mål som omfattar området social hållbarhet. I direktivet framgår dock inte att bolaget omfattas av inriktningsmål 2 och 3 för den aktuella perioden. Intervjuade menar att bolagets huvudsakliga fokus är att säkerställa att

programmet för social hållbarhet omsätts i ett operativt arbete inom dotterbolagen. Intervjuade menar också att det finns ett tydligt uppdrag för moderbolagets roll.

Umeå Bostaden AB

I Bostaden AB:s *särskilda ägardirektiv* framgår bolagets mål som bland annat berör området social hållbarhet. I ägardirektivet framgår att bolaget omfattas av inriktningsmål 2 *hållbar tillväxt utan utsatta områden*.

Inom arbetet med social hållbarhet har bolaget en hållbarhetsstrategi som fastställdes 2022. Kopplat till målet om att *Umeå ska växa hållbart utan några utsatta områden* har bolaget fastställt följande prioriterade områden att arbeta för:

- ▶ Stödja arbetet mot segregation och för integration
- ▶ Utveckla trygga områden och byggnader
- ▶ Forma attraktiva och sociala mötesplatser

Intervjuade menar att det finns tydliga styrdokument över hur programmet ska integreras i bolagets verksamhet. Det finns ett tydligt uppdrag från programmet som återfinns i ägardirektivet där målsättningen konkretiseras i bolagets strategier och affärsplan.

2.1.4. Bedömning

Revisionsfråga: Har nämnder och bolag tydliga ansvar och styrdokument som säkerställer att programmets mål för social hållbarhet integreras i verksamheten?

Bedömning: Ja, i allt väsentligt.

Bedömningen baseras på att det finns övergripande styrdokument som tydliggör ansvarsfördelning och styrning för arbetet med social hållbarhet. Av riktlinjerna för aktiverande styrning framgår hur inriktningsmål och program ska omsättas i kommunens verksamheter, och av planeringsdirektiv, budget samt ägardirektiv framgår hur nämnder och bolag ska bidra i arbetet. Granskningen visar också att de intervjuade verksamhetsföreträdarna uppfattar ansvarsfördelningen som tydlig. För nämnderna och bolagen finns ett tydligt ansvar och en dokumenterad styrning för att integrera programmets mål i verksamheten.

2.2. Genomslag i nämnders och bolagens planer- och processer

I avsnittet besvaras revisionsfrågan om programmet för social hållbarhet har fått genomslag i nämndernas och bolagens verksamhetsplaner, internkontrollplaner och budgetprocesser.

2.2.1. Iakttagelser

I styrdokumentet *Riktlinjer för aktiverande styrning* framgår att inriktningsmål och program genomförs genom att programmets ingående delar genomförs. Uppdrag och aktiviteter bör infogas i berörda nämnder och bolags verksamhets- respektive affärsplaner.

2.2.1. Nämndernas verksamhetsplaner

I respektive nämnds verksamhetsplan och budget för 2026 framgår nämndernas planering för inriktningsmål och tillhörande program för året. I tabellen nedan redovisas iakttagelser från verksamhetsplanerna med koppling mot social hållbarhet:

Nämnd	Iakttagelser
Individ- och familjenämnden	Nämnden ska under året bland annat arbeta med brottsförebyggande arbete utifrån fastslagen aktivitetsplan inom <i>Umeå växer tryggt och säkert</i> , samt arbeta med omställningen till ny socialtjänstlag.
Äldrenämnden	Nämnden har för perioden två särskilt utpekade fokusområden inom programmet, samt särskilda programåtaganden. I verksamhetsplanen framgår hur nämnden ska arbeta för att uppfylla programåtagandena; genom samarbete med civilsamhället för att främja olika mötesplatser och aktiviteter för äldre tillsammans med andra, samt genom förebyggande, tidiga insatser vid demenssjukdom med fokus på psykisk hälsa. Även genom samverkan internt och externt kopplat till folkhälsoarbete.
För- och grundskolenämnden	Nämnden uppger att de bidrar till inriktningsmålen genom att vikta resurser till bland annat specialpedagogisk kompetens inom förskola och utökad bemanning av legitimerade lärare, samt genom att gestalta och förmedla lika rättigheter, möjligheter och skyldigheter för flickor och pojkar, kvinnor och män.

2.2.2. Bolagens affärsplaner

I nedanstående tabell framgår bolagens planering i affärsplanerna för inriktningsmål och tillhörande program:

Bolag	Iakttagelser
Umeå kommunföretag	I moderbolagets verksamhetsplan för 2026 framgår områden som koncernmodern ska fokusera på under året, där bland annat hållbar tillväxt ska vara i fokus, med ett attraktivt Umeå som växer med omtanke.
Bostaden i Umeå	I bolagets affärsplan för åren 2026-2030 framgår att bolaget ska stärka det hållbara samhället utifrån rollen som allmännyttigt bostadsbolag samt bidra till att utveckla hållbara bostadsområden. Detta ska ske genom att verka för social hållbarhet i bostadsområdena. I bolagets strategiska vägval och måltal för <i>hållbarhet och samhälle</i> framgår att bolaget ska verka för: ▶ Balans mellan ekologi, ekonomi och social hållbarhet. Kombinera affärsmässighet med samhällsansvar. ▶ För integration och mot segregation. Utveckla trygga, säkra områden, byggnader och hem för hyresgästerna. Utifrån affärsplanen har en verksamhetsplan upprättats där varje avdelning beskriver aktiviteter som kopplas till att uppfylla målen.

2.2.3. Internkontrollplaner

Fullmäktiges *riktlinjer för intern styrning och kontroll* ska tillämpas av kommunens nämnder och bolag i arbetet med internkontrollplanen. I riktlinjen framgår att nämnder och bolag ska årligen fastställa en internkontrollplan som ska säkerställa att verksamheterna fullgör sina åtaganden från verksamhetsplanen. Internkontrollplanen ska innehålla en riskanalys och kontrollåtgärder som ska förhindra att riskerna inträffar. Därtill anger riktlinjerna hur planen ska dokumenteras, följas upp och rapporteras till nämnd och styrelse.

I nedanstående tabell framgår iakttagelser från nämndernas internkontrollplaner för 2026. Det finns inget krav i fullmäktiges riktlinjer att nämnder och bolag ska inkludera risker och kontroller mot inriktningsmålen och programmen. Däremot anges i riktlinjerna att nämndernas styrning och kontroll ska säkerställa att fastställda krav och åtaganden uppfylls.

Nämnd	Iakttagelser
Individ- och familjenämnden	Ingen riskanalys eller kontrollåtgärder med tydlig hänvisning till fullmäktiges inriktningsmål och programmet för social hållbarhet framgår.
Äldrenämnden	Ingen riskanalys eller kontrollåtgärder med tydlig hänvisning till fullmäktiges inriktningsmål och programmet för social hållbarhet.
För- och grundskolenämnden	Ingen riskanalys eller kontrollåtgärder med tydlig hänvisning till fullmäktiges inriktningsmål och programmet för social hållbarhet har genomförts.

Samtliga intervjuade representanter från nämndernas verksamheter menar att det inte har funnits ett tydligt behov av att skapa särskilda kontrollmoment i internkontrollplanen kopplat till måluppfyllelsen av inriktningsmålen. Däremot uppges att de kontroller som väljs ut för internkontrollplanen kopplas mot risker som kan drabba genomförandet av nämndernas grunduppdrag och mål, vilket har en indirekt påverkan på inriktningsmålen.

I nedanstående tabell framgår iakttagelser från bolagens internkontrollplaner för 2026:

Bolag	Iakttagelser
Umeå Kommunföretag	Ingen riskanalys eller kontrollåtgärd med tydlig hänvisning till fullmäktiges inriktningsmål eller programmet för social hållbarhet har genomförts.
Bostaden i Umeå	I bolagets internkontrollplan framgår risker kopplat till det strategiska området <i>hållbarhet och samhälle</i> samt social hållbarhet. Risken avser att segregerade och otrygga bostadsområden utvecklas och att verksamheterna inte har tillräcklig kunskap av de tre hållbarhetsperspektiven.

I intervjuer med moderbolaget framkommer att ett koncernövergripande arbete har påbörjats avseende rapportering av social hållbarhet inom ramen för koncernens

hållbarhetsredovisning utifrån EU:s standard ESRS¹. Arbetet med hållbarhetsredovisning innebär också att risker kan identifieras genom uppföljning och rapportering av olika mätetal som bland annat innefattar social hållbarhet. Redovisningen innebär också att det blir tydligt vilka åtgärder som behöver vidtas till de områden som rapporteras ha utvecklingsbehov.

2.2.4. Budgetprocessen

I fullmäktiges riktlinjer för aktiverande styrning framgår att fullmäktige kan tilldela särskilda utvecklingsanslag till nämnder och bolag för att möjliggöra och underlätta genomförandet av inriktningsmålen inklusive tillhörande program. Om fullmäktige inte har tilldelat ett särskilt anslag så hanteras kostnaderna för genomförandet i nämndernas och bolagens driftskostnader.

Umeå Kommunföretag och Bostaden i Umeå har för 2026 inte tilldelats särskilda medel för arbetet med inriktningsmål och programmen. Bolagens arbete med inriktningsmål och programmen är en del av det operativa arbetet och är inte en separat budgetpost.

Tabellen nedan visar vilka belopp som fullmäktige har i sin budget för 2026 har tilldelat nämnderna:

Nämnder	Erhållet belopp
Individ- och familjenämnden	8,87 miljoner kronor.
Äldrenämnden	7 miljoner kronor.
För- och grundskolenämnden	11,69 miljoner kronor.

Det finns inga direktiv för hur användningen av dessa medel ska redovisas och rapporteras till nämnderna och fullmäktige. Detta medför olika variationer hur nämnderna väljer att redovisa kostnaderna för genomförandet av inriktningsmålen. I intervjuer uppges att vissa redovisar de tilldelade nämnderna i ordinarie driftskostnader medan andra nämnder planerar att genomföra en mer detaljerad redovisning.

2.2.5. Bedömning

Revisionsfråga: Har programmet för social hållbarhet fått genomslag i nämnders och bolagens verksamhetsplaner, internkontrollplaner och budgetprocesser?

Bedömning: Ja, i allt väsentligt.

Bedömningen baseras på att programmet för social hållbarhet har fått genomslag i nämndernas verksamhetsplaner och bolagens affärsplaner. Det finns inslag av programmets mål i flera verksamhets- och affärsplaner samt att vissa budgetmedel har tilldelats nämnderna för arbete kopplat till inriktningsmålen. Det finns inga särskilda

¹ ESRS är en förkortning på *European Sustainability Reporting Standards* som styr hur hållbarhetsrapportering ska genomföras och innehålla.

direktiv för hur användningen av dessa medel ska redovisas och rapporteras till nämnderna och fullmäktige, vilket vi bedömer som ett utvecklingsbehov.

Några tydliga kopplingar till programmets mål i internkontrollplanerna för såväl nämnder som bolag, med undantag för Bostaden i Umeå AB, finns inte då inget tydligt behov har funnits. I stället anges risker som kan påverka genomförandet negativt av nämndernas grunduppdrag och mål, vilket har en indirekt påverkan på inriktningsmålen.

2.3. Rutiner för riskanalys och intern kontroll

I avsnittet besvaras revisionsfrågan om det finns rutiner för riskanalys och intern kontroll som omfattar programmets mål för social hållbarhet.

2.3.1. Iakttagelser

Som nämnts i tidigare avsnitt (2.2.3) finns det inget krav på att nämnder och bolag ska inkludera risker och kontrollmoment kopplade till inriktningsmål och program. Däremot ska nämnder och bolagens styrning och kontroll säkerställa att fastställda krav och åtaganden uppfylls. Intervjuade från nämndernas verksamheter uppger även att det inte har funnits ett tydligt behov av att inkludera kontroller i internkontrollplanerna kopplat till programmet för social hållbarhet.

Inom arbetet med internkontrollplanen finns en anvisning över hur samtliga nämnder och bolag ska upprätta internkontrollplaner och rapportera om den till kommunstyrelsen. För skapandet av internkontrollplanen har en mall upprättats för att underlätta planens utformning. Det finns för närvarande inga kommunövergripande kontroller som ska finnas med i respektive nämnd och bolags internkontrollplan. Enligt intervjuade pågår ett kommunövergripande arbete med att utveckla internkontrollplanerna i syfte att skapa gemensamma områden som ska kontrolleras.

2.3.2. Bedömning

Revisionsfråga: Finns rutiner för riskanalys och intern kontroll som omfattar programmets mål för social hållbarhet?

Bedömning: Delvis.

Bedömningen baseras på att det finns etablerade rutiner för riskanalys och intern kontroll inom nämnder och bolag. Dessa rutiner är i huvudsak inriktade på risker kopplade till verksamheternas grunduppdrag och mål, vilka indirekt påverkar genomförandet av programmets mål för social hållbarhet. Däremot saknas ett uttryckligt krav eller en systematik för att särskilt omfatta programmets mål i riskanalys och internkontrollplaner. Mot denna bakgrund bedöms revisionsfrågan som delvis uppfylld.

2.4. Uppföljning och rapportering

I avsnittet besvaras revisionsfrågan om det genomförs systematisk uppföljning och rapportering av måluppfyllelse i programmet för social hållbarhet till berörda nämnder och bolagsstyrelser.

2.4.1. *lakttagelser*

Enligt *riktlinjer för aktiverande styrning* ska uppföljning av inriktningsmål och program ske på två nivåer:

1. Berörda nämnder och bolag ska följa upp och rapportera genomförda aktiviteter, programmets resultat och relevans samt behov av omformning eller prioritering.
2. Den programansvariga tjänstepersonen ska samla in och komplettera bedömningar från berörda nämnder och bolag, samt pröva dessa relevans enligt modell och anvisning från kommunstyrelsen. Uppföljningen ska alltid ingå i delårsbokslut och årsredovisning.

Kommunstyrelsen ansvarar för uppföljning och bedömning av måluppfyllelsen av programmet som vidare rapporteras till fullmäktige.

I tabellen nedan framgår den uppföljning respektive nämnd/bolag har redovisat till kommunstyrelsen avseende inriktningsmålen och program för social hållbarhet 2025.

<i>Nämnd och bolag</i>	<i>lakttagelser</i>
Individ- och familjenämnden	Till nämndens rapportering till kommunstyrelsen för helåret (2026-02-18) biläggs en redovisning av nämndens arbete med inriktningsmål och program under året. Nämnden utvärderar fokusområdena i programmet för social hållbarhet, programåtaganden samt effekter/resultat av genomfört arbete/aktiviteter.
Äldrenämnden	I nämndens rapportering till kommunstyrelsen för helåret (2026-01-29) framgår en utvärdering av nämndens arbete med inriktningsmål och program. Nämnden omfattas av inriktningsmål 3 vilket konkretiseras i program för social hållbarhet, och nämnden bedömer att arbetet med inriktningsmålet är genomfört enligt plan.
För- och grundskolenämnden	I nämndens rapportering till kommunstyrelsen för helåret (2026-02-19) framgår en utvärdering av nämndens arbete med programmet för social hållbarhet. Nämnden beskriver övergripande arbetet i verksamheterna inom respektive fokusområde men gör ingen bedömning om arbetet med inriktningsmålen sker enligt plan.
Umeå kommunföretag	I bolagets rapportering till kommunstyrelsen för helåret (2026-03-09) framgår gällande koncernens arbete med fullmäktiges inriktningsmål (2 och 3) att det i flera av bolagen pågår aktiviteter för att skapa ökad social inkludering och trygghet, samt att samtliga bolag arbetar med ett aktivt jämställdhetsarbete. UKF bedömer att koncernens arbete med inriktningsmålen sker enligt plan.
Bostaden AB	Bolaget omfattas av inriktningsmål 2 vilket konkretiseras i program för social hållbarhet. I bolagets rapportering till kommunstyrelsen för helåret (2026-02-16) bedömer bolaget att arbetet med inriktningsmålet sker enligt plan, dock sker ingen särskild utvärdering av bolagets arbete med inriktningsmålet och program för social hållbarhet.

2.4.2. Programrapporter

Stadsledningskontoret har under år 2025 upprättat programrapporter för perioden januari-augusti samt för helåret. I rapporterna bedöms måluppfyllelsen för inriktningsmålen och fokusområdena. Det framgår även statistik, aktuella trender och arbete inom respektive område.

I programrapporten för perioden januari-augusti redovisas inriktningsmål och en bedömning görs om tillräckligt arbete sker utifrån de senaste årets utveckling.

För perioden framgår bedömningen att **mer arbete krävs** för att uppfylla inriktningsmålet om att kommunen ska växa hållbart utan utsatta områden, men att **det görs tillräckligt** för att kommunen ska skapa förutsättningar för kvinnor och män att ha samma makt att forma samhället såväl som sina egna liv.

I programrapporten för helåret 2025 framgår samma bedömning som perioden januari-augusti som visas i bilden nedan:



Figur 2. Överblick av inriktningsmålen i programrapport social hållbarhet (2025)

Vi kan via protokoll inte se att de granskade nämnderna och bolagsstyrelsen har behandlat programrapporterna. Noterbart är att kommunstyrelsens hållbarhetsutskott har i november 2025 behandlat uppföljningen per delår (januari-augusti) som information (2025-11-18). Enligt uppgift tar individ- och familjenämnden del av programrapporten som ett anmälningsärendet vilket inte går att spåra i protokoll.

2.4.2. Bedömning

Revisionsfråga: Genomförs systematisk uppföljning och rapportering av måluppfyllelse i programmet för social hållbarhet till berörda nämnder och bolagsstyrelser?

Bedömning: Delvis.

Bedömningen baseras på att det finns dokumenterade krav på uppföljning och rapportering av programmets måluppfyllelse samt att berörda nämnder och bolag har rapporterat sitt arbete med inriktningsmålen och programmet till kommunstyrelsen. Därtill har stadsledningskontoret upprättat programrapporter som samlat bedömer måluppfyllelsen och utvecklingen inom programmets fokusområden. Samtidigt visar granskningen att uppföljningen inte fullt ut når de berörda nämnderna och bolagsstyrelserna på ett tydligt och systematiskt sätt. Vi kan inte se att de granskade nämnderna och bolagsstyrelsen har behandlat programrapporterna.

2.5. Styrsignaler och riktlinjer kopplade till programmet

I avsnittet besvaras revisionsfrågan om styrsignaler och riktlinjer kopplade till programmet för social hållbarhet har fått genomslag i praktiken.

2.5.1. Genomförande av kontakt med verksamheterna

För att verifiera om styrsignaler och riktlinjer kopplade till programmet har fått genomslag i praktiken har vi anonymt kontaktat socialtjänstens mottagningsenhet och Bostaden AB:s kundtjänst via e-post. Metoden har valts eftersom programmet för social hållbarhet särskilt betonar att en socialt hållbar kommun är inkluderande, trygg och skapar välbefinnande för alla.

Metoden kan belysa skillnader mellan styrande dokument och den faktiska servicen som är svår att fånga enbart genom dokumentgranskning och intervjuer. Områden som har analyserats handlar om bemötande, tillgänglighet och likvärdighet.

För varje utskick har följande dokumenterats:

- ▶ Datum och klockslag för utskick
- ▶ Mottagaradress/funktionsbrevlåda
- ▶ Datum och klockslag för svar
- ▶ Svarens innehåll

Dokumentationen har sammanställts i en tabell och utgör revisionsbevis för de iakttagelser och slutsatser som redovisas i rapporten.

Svaren har analyserats utifrån:

- ▶ Tillgänglighet (svarstid och möjligheten att få kontakt)
- ▶ Saklighet/tydlighet (om frågan besvaras i sak och med begriplig information)
- ▶ Bemötande (professionellt, serviceinriktat och respektfullt språk)
- ▶ Likvärdighet/tillgänglig service (om vägledning ges även vid exempelvis språksvårigheter eller behov av extra stöd).

2.5.2. Iakttagelser

I nedanstående tabell har vi sammanställt våra iakttagelser avseende våra kontakter med verksamheterna:

Verksamhet	Scenario	Svarstid	Saklighet och vägledning	Bemötande	Likvärdighet och tillgänglighet
Socialtjänstens kundmottagning	Grundfråga om vart man kan vända sig för socialt stöd	1 dag	Svaret hänvisade till information på kommunens hemsida. Svaret anger även alternativ hjälp via telefon och aktuella telefontider.	Bemötandet var serviceinriktat	Möjlighet till alternativa kontaktvägar framgick av svaret.
Socialtjänstens kundmottagning	Följdfråga om stöd vid språksvårigheter	0 dagar (svar samma dag)	Svaret hänvisade till ytterligare information och rådgivning via telefon.	Bemötandet var serviceinriktat	Övrig möjlighet till ytterligare kontaktvägar framgick inte av svaret.
Bostaden AB - kundtjänst	Grundfråga om hur man söker en bostad	0 dagar (svar samma dag)	Svaret beskrev i huvudsak hur bostadskön fungerar och hänvisade till webbplats.	Bemötandet var serviceinriktat	Det framgick ingen information om alternativa sätt att få hjälp för dem som upplever det digitala som svårt.
Bostaden AB - kundtjänst	Följdfråga om hjälp vid begränsad digital vana	0 dagar (svar samma dag)	Svaret anger att alternativ hjälp vid begränsad digital vana, via mejl, telefon eller besök på huvudkontoret. Öppettider för besök framgår också.	Bemötandet var serviceinriktat	Det framgick vid följdfråga information om alternativa sätt att få hjälp.

Kopplat till social hållbarhet och trygghet genomför Bostaden i Umeå särskilda trygghetsundersökningar bland hyresgästerna. Undersökningen syftar till att mäta upplevd trygghet bland hyresgästerna som en del bolagets arbete med att skapa trygga och säkra områden. Undersökningen sammanställs i ett särskilt trygghetsindex som visar den samlade upplevda tryggheten. För år 2025 uppgick trygghetsindexet till 87,7 %. Jämfört med år 2016 uppgick trygghetsindexet till 80,8 %.

2.5.3. Bedömning

Revisionsfråga: Har styrsignaler och riktlinjer kopplade till programmet för social hållbarhet fått genomslag i praktiken?

Bedömning: Ja, i allt väsentligt (inom granskade områden).

Bedömningen baseras på att de praktiska tester som genomförts visar att verksamheterna i huvudsak agerar i linje med programmets intentioner om tillgänglighet, service och likvärdigt bemötande. Samtliga kontaktförsök besvarades skyndsamt och bemötandet var genomgående serviceinriktat. Svaren innehöll också saklig vägledning och i flera fall information om alternativa kontaktvägar.

Samtidigt påvisar granskningen vissa förbättringsbehov, särskilt när det gäller att redan i första svaret tydliggöra vilket stöd som finns för personer med språksvårigheter eller begränsad digital vana. Utifrån vår kontakt med verksamheterna ser vi att styrsignaler och riktlinjer kopplade till programmet för social hållbarhet har fått genomslag i praktiken.

3. Samlad bedömning och rekommendationer

Vår sammanfattande bedömning är att de granskade nämnderna och bolagen har *i allt väsentligt* säkerställt en ändamålsenlig styrning och intern kontroll kopplat till programmet för social hållbarhet, givet programmets karaktär och styrmodell.

Vi grundar vår bedömning på följande:

Revisionsfrågor	Bedömning
Har nämnder och bolag tydliga ansvar och styrdokument som säkerställer att programmets mål för social hållbarhet integreras i verksamheten?	Ja, i allt väsentligt. Bedömningen baseras på att det finns övergripande styrdokument som tydliggör ansvarsfördelning och styrning för arbetet med social hållbarhet. Av riktlinjerna för aktiverande styrning framgår hur inriktningsmål och program ska omsättas i kommunens verksamheter, och av planeringsdirektiv, budget samt ägardirektiv framgår hur nämnder och bolag ska bidra i arbetet. Granskningen visar också att de intervjuade verksamhetsföreträdarna uppfattar ansvarsfördelningen som tydlig. För nämnderna och bolagen finns ett tydligt ansvar och en dokumenterad styrning för att integrera programmets mål i verksamheten.
Har programmet för social hållbarhet fått genomslag i nämnders och bolagens verksamhetsplaner, internkontrollplaner och budgetprocesser?	Ja, i allt väsentligt. Bedömningen baseras på att programmet för social hållbarhet har fått genomslag i nämndernas verksamhetsplaner och bolagens affärsplaner. Det finns inslag av programmets mål i flera verksamhets- och affärsplaner samt att vissa budgetmedel har tilldelats nämnderna för arbete kopplat till inriktningsmålen. Det finns inga särskilda direktiv hur användandet av dessa medel ska redovisas och rapporteras till nämnderna och fullmäktige, vilket vi bedömer som ett utvecklingsbehov. Några tydliga kopplingar till programmets mål i internkontrollplanerna för såväl nämnder som bolag, med undantag för Bostaden i Umeå AB, finns inte då något tydligt behov inte har funnits. I stället anges risker som kan påverka genomförandet av nämndernas grunduppdrag och mål negativt, vilket har en indirekt påverkan på inriktningsmålen.
Finns rutiner för riskanalys och intern kontroll som omfattar programmets mål för social hållbarhet?	Delvis. Bedömningen baseras på att det finns etablerade rutiner för riskanalys och intern kontroll inom nämnder och bolag. Dessa rutiner är i huvudsak inriktade på risker kopplade till verksamheternas grunduppdrag och mål, vilka indirekt påverkar genomförandet av programmets mål för social hållbarhet. Däremot saknas ett uttryckligt krav eller en systematik för att särskilt omfatta programmets mål i riskanalys och internkontrollplaner. Mot denna bakgrund bedöms revisionsfrågan som delvis uppfylld.
Genomförs systematisk uppföljning och rapportering av måluppfyllelse i programmet för social hållbarhet till berörda nämnder och bolagsstyrelser?	Delvis. Bedömningen baseras på att det finns dokumenterade krav på uppföljning och rapportering av programmets måluppfyllelse samt att berörda nämnder och bolag har rapporterat sitt arbete med inriktningsmålen och programmet till kommunstyrelsen. Därtill har stadsledningskontoret upprättat programrapporter som samlat bedömer måluppfyllelsen och utvecklingen inom programmets fokusområden. Samtidigt påvisar granskningen att uppföljningen inte fullt ut når de berörda nämnderna och bolagsstyrelserna på ett

	tydligt och systematiskt sätt. Vi kan inte se att de granskade nämnderna och bolagsstyrelsen har behandlat programrapporterna.
Har styrsignaler och riktlinjer kopplade till programmet för social hållbarhet fått genomslag i praktiken?	Ja, i allt väsentligt (inom granskade områden). Bedömningen baseras på att de praktiska tester som genomförts visar att verksamheterna i huvudsak agerar i linje med programmets intentioner om tillgänglighet, service och likvärdigt bemötande. Samtliga kontaktförsök besvarades skyndsamt och bemötandet var genomgående serviceinriktat. Svaren innehöll också saklig vägledning och i flera fall information om alternativa kontaktvägar. Samtidigt visar granskningen vissa förbättringsbehov, särskilt när det gäller att redan i första svaret tydliggöra vilket stöd som finns för personer med språksvårigheter eller begränsad digital vana. Utifrån vår kontakt med verksamheterna ser vi att styrsignaler och riktlinjer kopplade till programmet för social hållbarhet har fått genomslag i praktiken.

Utifrån granskningsresultatet **rekommenderar** vi för- och grundskolenämnden, individ- och familjenämnden, äldre- och barnnämnden samt bolagsstyrelsen i AB Bostaden att:

- ▶ Säkerställa uppföljning och redovisning av tilldelade medel som möjliggör en tydlig koppling mellan resursförbrukning och måluppfyllelse av fullmäktiges inriktningsmål för social hållbarhet
- ▶ Säkerställa att programrapporten behandlas av styrelser och nämnder

Umeå juni 2026

Samuel Larsson
Verksamhetsrevisor

Jonna Aimoson
Verksamhetsrevisor

Christer Brubäcken
Certifierad kommunal yrkesrevisor

Johan Perols
Certifierad kommunal yrkesrevisor

Bilaga 1: Källförteckning

Intervjuade funktioner:

- ▶ Koncernstrateg, Umeå Kommunföretag
- ▶ Ekonomichef, Bostaden i Umeå
- ▶ Hållbarhetsstrateg, Bostaden i Umeå
- ▶ Processledare, Individ- och familjeomsorgen
- ▶ Kvalitetschef, Individ- och familjeomsorgen
- ▶ Kanslichef, Äldreomsorgsförvaltningen
- ▶ Kvalitetschef, Äldreomsorgsförvaltningen
- ▶ Utbildningsstrateg, För- och grundskoleförvaltningen
- ▶ Utbildningsdirektör, För- och grundskoleförvaltningen

Dokument:

- ▶ Bostaden i Umeås affärsplan för 2026-2030
- ▶ Bostaden i Umeås hållbarhetsstrategi
- ▶ Bostaden i Umeås internkontrollplan för 2026
- ▶ För- och grundskolenämndens internkontrollplan för 2026 (FGN 2025-11-20)
- ▶ För- och grundskolenämndens verksamhetsplan och budget (2025-11-20)
- ▶ Gemensamt reglemente (KF 2026-03-30)
- ▶ Generellt *ägardirektiv* för kommunens hel- och majoritetsägda bolag (KF 2025-04-28)
- ▶ Individ- och familjenämndens internkontrollplan för 2026
- ▶ Individ- och familjenämndens verksamhetsplan och budget 2026 (2025-11-19)
- ▶ Planeringsdirektiv och budget för 2026 samt plan för 2027-2029
- ▶ Program för social hållbarhet 2026
- ▶ Programrapport social hållbarhet 2025
- ▶ Reglemente för kommunstyrelse och nämnder
- ▶ Riktlinjer för aktiverande styrning (KF 2021-03-29)
- ▶ Riktlinjer för intern styrning och kontroll (2011-09-26)
- ▶ Riktlinjer för planeringsprocess - budget och investeringar
- ▶ Riktlinjer för ägarstyrning i Umeå kommun (KF 2021-03-29)
- ▶ Umeå kommunföretags verksamhetsplan för 2026 2026
- ▶ Umeå kommunföretags *ägardirektiv* (KF 2022-03-28)

- ▶ Uppföljning inriktningsmål och program januari-augusti 2025
- ▶ Äldrenämndens internkontrollplan för 2026
- ▶ Äldrenämndens verksamhetsplan och budget (2025-11-20)
- ▶ Äldrenämndens yttrande över planeringsdirektiv (2025-05-27)