

# Årsrapport 2015

## Kommunstyrelsen

**Rapport från  
Stadsrevisionen**

Nr 1, 2016

**Dnr 3.1.2-44/2016**

Den kommunala revisionen är fullmäktiges kontrollinstrument för att granska den verksamhet som bedrivs i nämnder och bolagsstyrelser. Stadsrevisionen i Stockholm granskar nämnders och styrelserns ansvarstagande för att genomföra verksamheten enligt fullmäktiges uppdrag. Stadsrevisionen omfattar både de förtroendevalda revisorerna och revisionskontoret.

I ”årsrapporter” för nämnder och ”granskningspromemorior” för styrelser sammanfattar Stadsrevisionen det gångna årets synpunkter på verksamheten. Fördjupade granskningar som sker under året kan också publiceras som projektrapporter.

Publikationerna finns på Stadsrevisionens hemsida. De kan också beställas från revisionskontoret.

Till  
Kommunstyrelsen

## Årsrapport 2015 för Kommunstyrelsen

Revisorerna i revisorsgrupp 1 har avslutat revisionen av kommunstyrelsens verksamhet under 2015.

Granskningen visar att resultatet är förenligt med kommunfullmäktiges mål för god ekonomisk hushållning. Inriktningsmålen *Ett klimatsmart Stockholm* och *Ett ekonomiskt hållbart Stockholm* samt fullmäktiges finansiella mål har uppnåtts. Inriktningsmålen *Ett Stockholm som håller samman* och *Ett demokratiskt hållbart Stockholm* uppnås delvis. Sammantaget bedöms att verksamheten delvis bedrivits på ett ändamålsenligt och tillfredsställande sätt. Från ekonomisk synpunkt har verksamheten bedrivits på ett tillfredsställande sätt.

En särskild granskning har genomförts av uppföljningen av kommunfullmäktiges mål inom äldreomsorgen. Sammantaget visar granskningen risk för att den samlade bedömningen av måluppfyllelsen för målet avseende äldreomsorg inte bygger på tillräcklig grund. Det gäller användandet av brukarundersökning som mätmetod och inte helt tydliga anvisningar och instruktioner.

Det har även noterats att sjukfrånvaron har ökat och är högre än kommunfullmäktiges mål.

Revisorerna har den 7 april 2016 behandlat bifogad årsrapport och överlämnar den till kommunstyrelsen för yttrande senast 2016-06-30. Kopia på den revisionsberättelse som överlämnats till kommunfullmäktige bifogas.

Revisorerna har även beslutat att överlämna granskningen avseende uppföljningen av kommunfullmäktiges mål inom äldreomsorgen till äldrenämnden samt stadsdelsnämnderna Bromma, Hässelby-Vällingby, Kungsholmen och Rinkeby-Kista för kännedom.

På uppdrag av revisorerna i revisorsgrupp 1.

**Stadsrevisionen**  
Revisionskontoret

Hantverkargatan 3 D, 1 tr  
Postadress: 105 35 Stockholm  
Telefon: 08-508 29 000  
Fax: 08-508 29 399  
[www.stockholm.se/revision](http://www.stockholm.se/revision)

**Bosse Ringholm**  
Ordförande

**Stefan Rydberg**  
Sekreterare



# Innehåll

|  |           |
|--|-----------|
| <b>Årets granskning</b>                                | <b>1</b>  |
| <b>Samlad bedömning</b>                                | <b>2</b>  |
| <b>Verksamhetens ändamålsenlighet och ekonomi</b>      | <b>3</b>  |
| Ekonomiskt resultat                                    | 3         |
| God ekonomisk hushållning                              | 5         |
| Uppdrag och aktiviteter beslutade av kommunfullmäktige | 14        |
| <b>Intern kontroll</b>                                 | <b>14</b> |
| Kommunstyrelsens uppsiktsplikt                         | 15        |
| Ekonomistyrning  | 15        |
| Ansvar och befogenheter                                | 17        |
| Intern kontroll finansiell rapportering                | 17        |
| Nämndernas interna kontroll                            | 18        |
| <b>Årsredovisning och räkenskaper</b>                  | <b>18</b> |
| <b>Uppföljning av tidigare års granskning</b>          | <b>19</b> |
| Bilaga 1 – Granskning av årsredovisning 2015           | 1         |
| Bilaga 2 - Årets granskningar                          | 1         |
| Bilaga 3 - Uppföljning av kommunalfullmäktiges mål     | 1         |
| Bilaga 4 - Uppföljning av lämnade rekommendationer     | 1         |
| Bilaga 5 – Kommunstyrelsen egen verksamhet             | 1         |



## Årets granskning

I denna årsrapport redovisas revisionens samlade bedömning av kommunstyrelsen övergripande styrning och samordning av stadens verksamhet 2015. Granskningen av ”Årsredovisningen 2015 med uppföljning av budget för Stockholms stad” (nedan kallad årsredovisning 2015) framgår av *bilaga 1*.

Revisionen har utförts enligt kommunallag, lag om kommunal redovisning, reglemente för stadsrevisionen, god revisionsordning i kommunal verksamhet och kommunfullmäktiges föreskrifter. Granskningen har genomförts med den inriktning och omfattning som behövs för att ge en rimlig grund för bedömning och ansvarsprövning av kommunstyrelsen.

Revisorerna granskar och prövar om verksamheten bedrivits på ett ändamålsenligt och från ekonomisk synpunkt tillfredsställande sätt, om räkenskaperna är rättvisande och om den interna kontrollen har varit tillräcklig. I revisorernas uppdrag ingår även att granska hur kommunstyrelsen fullgjort sin uppsikt samt leder och samordnat förvaltningen av stadens angelägenheter. Revisorerna ska även bedöma om resultatet i årsredovisningen är förenligt med kommunfullmäktiges mål för god ekonomisk hushållning.

I rapporten redovisas översiktligt resultatet av granskningar som genomförts under 2015 och berör kommunstyrelsen. Dessa granskningar ingår i underlaget för revisionens samlade bedömning av kommunstyrelsen. För detaljerad redovisning hänvisas till respektive projektrapport samt årsrapport för respektive nämnd. Projektrapporterna har under året överlämnats till kommunstyrelsen för yttrande eller för kännedom och redovisas närmare i *bilaga 2*. I *bilaga 3* redovisas granskning av uppföljning av kommunfullmäktiges mål för äldreomsorg.

Uppföljning av hur nämnden har beaktat rekommendationer från tidigare års granskningar redovisas översiktligt i rapporten och mer detaljerat i *bilaga 4*. Granskningsresultatet för kommunstyrelsen egen verksamhet framgår i *bilaga 5*.

De förtroendevalda revisorerna har träffat representanter för styrelsen i samband med genomgång av 2014 års granskning och avstämning inför år 2015 samt i samband med granskningen av tertiärrapport 2.

Ansvariga för granskningen av kommunstyrelsen övergripande verksamhet har varit Susanne Kangas och Stefan Rydberg. Den finansiella rapporteringen har granskats av PwC.

Årsrapporten har faktakontrollerats av. Årsrapporten med bilagor ligger till grund för revisorerna i revisorsgrupp 1:s revisionsberättelse avseende kommunstyrelsens verksamhet 2015.

## Samlad bedömning

Sammantaget bedöms att kommunstyrelsen delvis har bedrivit verksamheten på ett ändamålsenligt och tillfredsställande sätt. Från ekonomisk synpunkt har verksamheten bedrivits på ett tillfredsställande sätt. Resultatet enligt årsredovisningen är förenligt med de finansiella mål som fullmäktige fastställt. För verksamhetsmålen är bedömningen att resultatet delvis är förenligt med de verksamhetsmål som kommunfullmäktige fastställt.

Revisionskontoret bedömer att inriktningsmålen *Ett klimatsmart Stockholm* och *Ett ekonomiskt hållbart Stockholm* är uppfyllda men att *Ett Stockholm som håller samman* och *Ett demokratiskt hållbart Stockholm* är delvis uppfyllda. Sammantaget är 13 av 25 verksamhetsmål uppfyllda. Bedömningen av måluppfyllelsen kan utvecklas genom att ta fram flera indikatorer för verksamhetsmålen. Idag saknas indikatorer för vissa mål medan andra mäts enbart genom en eller ett fåtal indikatorer. Vidare bör kommunstyrelsen överväga om även de nämndspecifika indikatorerna bör redovisas för att ge kommunfullmäktige mer underlag för att bedöma måluppfyllelsen.

Kommunfullmäktiges samtliga finansiella mål har uppnåtts under 2015. Revisionskontoret har dock noterat att några nämnder haft bristande budgetföljsamhet och prognossäkerhet under året.

Kommunstyrelsen har beskrivit det ekonomiska utfallet och har tydligt redovisats vad som påverkar resultatet. Revisionskontoret anser att lagens krav på en ekonomi i balans har uppnåtts.

Sammantaget bedömer revisionskontoret att kommunstyrelsens interna kontroll har varit tillräcklig. Kommunstyrelsen har en i huvudsak tillfredsställande uppföljningsstruktur. Ekonomi, verksamhet och kvalitet följs systematiskt upp i samband med månads- och



tertiärrapporter. Uppföljning av verksamhet som uppdragits åt annan att utföra sker årligen.

Revisionskontorets samlade bedömning är att bokslut och räkenskaper i allt väsentligt är rättvisande. Såväl stadens redovisning som den sammanställda redovisningen ger en rättvisande bild av årets resultat och ställning. Årsredovisningen har, i allt väsentligt, upprättats i enlighet med den kommunala redovisningslagen och god redovisningssed. Några avvikelser mot god redovisningssed har noterats. Dessa avvikelser avser några klassificeringsfel inom balansräkningens skuldsida, vilket dock inte får någon effekt på balansomslutningen eller årets resultat.

## Verksamhetens ändamålsenlighet och ekonomi

I detta avsnitt redovisas en granskning av om kommunstyrelsen har uppnått kommunfullmäktiges mål samt följt de beslut, riktlinjer, gällande lagstiftning och andra föreskrifter som gäller för verksamheten. Bedömningen avser såväl genomförandet som resultatet av verksamheten.

### Ekonomiskt resultat

Kommunstyrelsen redovisar följande budgetutfall och avvikelser för 2015:

| Driftbudget, mnkr                   | Budget 2015    | B o k s l u t 2 0 1 5 |              |              | Budget-<br>avvikelse<br>2014 |
|-------------------------------------|----------------|-----------------------|--------------|--------------|------------------------------|
|                                     |                | Utfall                | Avvikelse    |              |                              |
| Verksamhetens intäkter              | 7 478          | 10 271                | 2 793        | 27,2 %       | 2 084                        |
| Jämförelsestörande intäkter         | 0              | 1 874                 | 1 874        |              | 2 346                        |
| Verksamhetens kostnader             | -46 606        | -48 350               | -1 744       | -3,7 %       | -908                         |
| Jämförelsestörande kostnader        | 0              | -377                  | -377         |              | -222                         |
| Avskrivningar                       | - 995          | -1 224                | -229         | -23,0 %      | -82                          |
| <b>Verksamhetens nettokostnader</b> | <b>-40 123</b> | <b>-37 806</b>        | <b>2 317</b> | <b>5,8 %</b> | <b>3 219</b>                 |
| Skatteintäkter mm                   | 38 925         | 38 959                | 34           | 0 %          | 127                          |
| Finansnetto                         | 1 198          | 772                   | -426         | -35,5 %      | 104                          |
| <b>Årets resultat</b>               | <b>0,1</b>     | <b>1 924</b>          | <b>1 924</b> |              | <b>3 450</b>                 |

Av ovanstående redovisning framgår att staden utfall är positivt och uppgår till 1 924 mnkr, vilket ska jämföras med budgeterat resultat på 0,1 mnkr. Orsaken till det positiva resultatet beror främst på reavinster och försäljning av exploateringsfastigheter med 1 625 mnkr. Vidare redovisas en engångsintäkt avseende återbetalning av premier för avtalsförsäkring (AFA) 2004 med 249 mnkr. Om de jämförelsestörande posterna, som är av engångskaraktär, räknas bort uppgår resultatet för 2015 till 427 mnkr. Resultatet visar att budgethållningen har varit tillräcklig.

Att finansnettot blev lägre än budgeterat beror på att av den budgeterade utdelningen från Stockholm Stadshus AB om 1 000 mnkr har kommunfullmäktige beslutat ta ut en utdelning på 500 mnkr.

I *bilaga 1* redovisas en analys av resultaträkningen jämfört med föregående år. Här framgår bl.a. att verksamhetens kostnader har ökat med 5,3 procent och verksamhetens intäkter med 4,8 procent jämfört med föregående år. Verksamhetens nettokostnader har ökat med 8,2 procent och skatteintäkter inklusive generella statsbidrag och utjämning har ökat med 5,6 procent främst beroende att staden avgifter i utjämningssystemet har ökat. Detta är en oroande tendens och det är viktigt att staden har en strategi för att möta denna utveckling.

Stadens nämnder redovisar ett överskott jämfört med budget om 519 mnkr, varav 51 mnkr för stadsdelsnämnderna och 468 mnkr för övriga nämnder.

Resultatet enligt den sammanställda redovisningen, där stadens samt stadens bolag ingår, uppgår till 2 606 mnkr (4 087 mnkr 2014).

### ***Balanskravet***

Balanskravet innebär att kommunen inte får besluta om en budget där kostnaderna överstiger intäkterna. Om resultatet ändå blir negativt måste det kompenseras med överskott inom tre år. Varje år ska en balanskravsutredning redovisas i årsredovisningen.

I resultaträkningen samt i förvaltningsberättelsen redovisas att staden uppnår det lagstadgade balanskravet och att årets resultat enligt balanskravsutredningen uppgår till 1 560 mnkr.

Årets resultat enligt resultaträkningen uppgår till 1 924 mnkr. Från detta belopp har reavinster vid försäljning av anläggningstillgångar räknats bort med 115 mnkr och engångsintäkt avseende återbetal-

ning av premier för avtalsförsäkring 2004 med 249 mnkr har räknats bort.

Revisionskontoret har granskat upprättad balanskravsutredning och kan konstatera att denna är uppställd enligt reglerna i kommunallagen.

### ***Investeringar***

Stadens nettoinvesteringar uppgår till 4 872 mnkr (4 301 mnkr år 2014), vilket är 2 212 mnkr lägre än budget. Orsaken till detta beror i många fall på tidsförskjutningar av investeringsprojekten, vars genomförande sträcker sig över flera kalenderår. Ett exempel på detta är Slussen där årsbudgeten är 713 mnkr och årets utfall blev 311 mnkr. Enligt revisionskontoret bedömning borde avsnittet om investeringar i årsredovisningen omfatta en mer omfattande analys av den stora budgetavvikelsen samt en analys av vilka konsekvenser dessa tidsförskjutningar får för stadens ekonomi och finansiering.

Utöver dessa investeringar har staden bidragit med ca 742 mnkr i medfinansiering av statliga infrastrukturprojekt.

### **Revisionskontorets bedömning**

Årets resultat uppfyller kommunfullmäktiges budget mål för 2015. Resultatet enligt balanskravet är positivt och kommunallagens krav på ekonomi i balans har därmed uppnåtts. Kommunstyrelsen har i årsredovisningen 2015 för Stockholms stad redogjort för och analyserat de huvudsakliga budgetavvikelserna mot årets budget. Revisionen bedömer att kommunstyrelsen i förvaltningsberättelsen beskrivit det ekonomiska utfallet på ett i huvudsak tillfredsställande sätt.

## **God ekonomisk hushållning**

Enligt kommunallagen 8 kap. 5§, ska fullmäktige ange mål och riktlinjer för verksamheten som är av betydelse för en god ekonomisk hushållning. Grundtanken är att varje generation ska bära kostnaderna för den service som de själva beslutar om och drar nytta av samt att gjorda investeringar ska kunna ersättas. Budgeten ska innehålla mål för såväl verksamhet som ekonomi. God ekonomisk hushållning innebär att såväl finansiella som verksamhetsmässiga mål uppnås.

En utvärdering av om målen har följts och uppnåtts, ska lämnas i årsredovisningens förvaltningsberättelse, i enlighet med lag (1997:614) om kommunal redovisning. Årsredovisningen, som är det viktigaste instrumentet för återrapportering till fullmäktige, ska ge fullmäktigeledamöterna underlag för att bedöma om staden har

en god ekonomisk hushållning. Det är med utgångspunkt från bland annat denna bedömning som fullmäktiges ansvarsprövning sker.

### **God ekonomisk hushållning ur ett verksamhetsperspektiv**

I budgeten för 2015 har kommunfullmäktige fastställt fyra inriktningsmål, ett ytterligare mål jämfört med 2014 samtidigt som de tidigare målen har omformulerats. Inriktningsmålen är verksamhetsövergripande och gäller samtliga nämnder och bolag och avser mandatperioden. De beslutade inriktningsmålen är:

- Ett Stockholm som håller samman
- Ett klimatsmart Stockholm
- Ett ekonomiskt hållbart Stockholm
- Ett demokratiskt hållbart Stockholm

Utifrån fastställda inriktningsmål har kommunfullmäktige beslutat om 25 verksamhetsmål som konkretiserar de övergripande målen. Därutöver har kommunfullmäktige för övervägande delen av verksamhetsmålen fastställt ett antal indikatorer med årsmål. Indikatorerna används för att mäta och bedöma måluppfyllelsen. För respektive indikator ska nämnderna själva sätta årsmål. För vissa mål har några nämnder ett särskilt rapporteringsansvar.

Nedan framgår översiktlig kommunstyrelsens redovisning av måluppfyllelsen för inriktningsmålen och verksamhetsmålen samt vad revisionskontoret särskilt noterat i 2015 års granskning.

#### **Inriktningsmålet - Ett Stockholm som håller samman**

Kommunstyrelsen anger att inriktningsmålet är delvis uppfyllt och att tre av åtta verksamhetsmål är uppfyllda. Även i tertialrapport 2 bedömdes inriktningsmålet vara delvis uppfyllt.

Revisionskontoret instämmer i att inriktningsmålet är delvis uppfyllt och att tre av de åtta verksamhetsmålen är uppfyllda och övrig mål är delvis uppfylla. När det gäller bedömningen av måluppfyllelsen för verksamhetsmålen har nedanstående noterats.

För målet *Alla Barn i Stockholm har jämlika uppväxtvillkor* har kommunfullmäktige fastställt en indikator som är uppfylld, d.v.s *Andel barn som lever i familjer som har ekonomiskt bistånd*. Möjligheten att bedöma måluppfyllelsen skulle öka med fler indikatorer. I årsredovisning 2015 ges dock information om genomförda och planerade aktiviteter på ett antal områden. Utifrån utfallet för

redovisad indikator delar revisionskontoret kommunstyrelsens bedömning att målet har uppnåtts.

Målet *Utbildningen har hög kvalitet och elever får tid för lärande* bedöms som delvis uppfyllt, vilket överensstämmer med kommunstyrelsens bedömning. Kommunfullmäktige har beslutat om 16 indikatorer, varav sex indikatorer bedöms vara uppfyllda. Det saknas dock redovisning för två av fullmäktiges indikatorer *Andel förskollärare med kompetens inom genuspedagogik/normkritik* och *Andel grundskollärare med kompetens inom genuspedagogik/normkritik*.

För målet *Alla barn har lika möjligheter i förskola och skola* har kommunfullmäktige inte fastställt några indikatorer. Kommunstyrelsens bedömning av måluppfyllelsen utgår från utbildningsnämndens bedömning. Därutöver redovisas ett antal aktiviteter som har genomförts under året. Målet bedöms som delvis uppfyllt av revisionskontoret, vilket är i linje med kommunstyrelsens bedömning.

För målet *Tidiga sociala insatser skapar jämlika livschanser för alla* har kommunfullmäktige beslutat om sju indikatorer, varav tre indikatorer mäts varje jämt år. För de fyra indikatorer som avser 2015 är två uppfyllda. Bedömningen i årsredovisningen grundar sig även på utfallet för de nämndspecifika indikatorerna. Utifrån utfallet för redovisade indikatorer delar revisionskontoret kommunstyrelsen bedömning att målet delvis har uppnåtts.

För målet *Stockholm är en stad som håller ihop, med trygga och levande stadsdelar* har fullmäktige fastställt fyra indikatorer, varav tre indikatorer är uppfyllda. Kommunstyrelsens bedömning av måluppfyllelsen grundar sig på utfallet för kommunfullmäktiges indikatorer och en kvalitativ värdering av verksamheten. Revisionskontoret har noterat att för indikatorn *Andelen som upplever trygghet i den stadsdel där man bor* visar utfallet att ca 40-50 procent av de som svarat i ytterstaden och 80 procent av respondenterna i innerstaden håller med om att de upplever trygghet. Revisionskontoret anser att målet är delvis uppfyllt, vilket överensstämmer med kommunstyrelsens bedömning.

Målet *Stockholm är en stad med högt bostadsbyggande där alla kan bo* bedöms av kommunstyrelsen vara uppfyllt. Kommunfullmäktige har fastställt åtta indikatorer. Därutöver har kommunfullmäktige fastställt sju nämndspecifika indikatorer som inte återrapporterats i årsredovisningen, vilket är i överensstämmelse med anvisningarna. Revisionskontoret har dock noterat att av dessa in-

dikatorer är det endast två som är uppfylld och övriga är inte uppfyllda/delvis uppfyllda. Det gäller bl.a. *Genomsnittlig tid från Start-PM till beslutad detaljplan, alla planer och Antal färdigställda bostäder med särskild service (stöd och service till personer med funktionsnedsättning)* där nämndindikatorerna inte är uppfyllda.

Revisionskontoret har under 2015 genomfört tre granskningar av stadens bostadsbyggande som redovisas i bilaga 2. Granskningen av bostäder med särskild service visar att årets mål för påbörjade respektive färdigställda bostäder med särskild service inte uppnås, trots lågt satta ambitioner.

En granskning har också genomförts av om staden har en tillräcklig samordning, styrning och kontroll vad gäller byggande av bostäder utifrån kommunfullmäktiges mål om 140 000 bostäder till år 2030. Granskningen har avgränsats till perioden 2014-2020 som avser delmålet om 40 000 bostäder. Den sammanfattande bedömningen är att granskade nämnder och styrelser har förutsättningar för en god kontroll avseende samordning och styrning vad gäller bostadsbyggandet. Risker för att bostadmålet inte uppnås är bl.a. att för närmare 70 procent av planerade bostäder är byggstart planerad under åren 2018-2020. Andra risker är brist på personella resurser och att många bostadsprojekts tidplaner är satta utan att bedöma risker t.ex. för överklagande, vilka kan förskjuta projekten tidsmässigt. För att klara målet krävs en fortsatt upptrappning de närmaste åren. Stadens bostadsbolag bör öka takten i sin nyproduktion för att klara av bostadsuppdraget. Dessutom måste byggherrarna påbörja flertalet av de projekt som vunnit laga kraft.

Revisionskontoret anser att utifrån redovisningen i årsredovisningen bedöms kommunfullmäktiges mål för 2015 vara uppfyllt men konstaterar att det för 2015 finns brister i måluppfyllelsen för de nämnds specifika indikatorerna.

För målet *Alla äldre har en trygg ålderdom och får en äldreomsorg av god kvalitet* målet har kommunfullmäktige beslutat om nio indikatorer, varav tre indikatorer redovisas som uppfyllda. Revisionskontoret har särskilt granskat styrkedjan och hur staden följer upp målet inom äldreomsorgen, se *bilaga 3*. Granskningen visar att för övervägande andelen av indikatorerna används Socialstyrelsens brukarundersökning. Brukarundersökning som mätmetod är ifrågasatt av flera granskade nämnder. Anvisningar har varit otydliga vad gäller bedömningen av kommunfullmäktiges indikator *Kontinuitet inom hemtjänsten*, vilket har inneburit att flertalet nämnder beräk-

nat kontinuiteten på ett felaktigt sätt. Sammantaget visar granskningen risk för att den samlade bedömningen av måluppfyllelsen för målet avseende äldreomsorg inte bygger på tillräcklig grund. Kommunstyrelsen anser att målet är delvis uppfyllt, vilket överensstämmer med revisionskontorets bedömning med utgångspunkt från utfallet för kommunfullmäktiges indikatorer.

#### Inriktningsmålet - Ett klimatsmart Stockholm

Kommunstyrelsen anger att inriktningsmålet är uppfyllt och att tre av fyra verksamhetsmål är uppfyllda. I tertialrapport 2 bedömdes inriktningsmålet vara delvis uppfyllt.

Revisionskontoret instämmer i att inriktningsmålet och att tre av fyra verksamhetsmål är uppfyllda. När det gäller bedömningen av måluppfyllelsen för verksamhetsmålen har dock nedanstående noterats.

Målet *Stockholm har ren luft och rent vatten* mäts med en indikator som har beslutats av kommunfullmäktige. Därutöver har kommunfullmäktige angett fyra nämndspecifika indikatorer, som har återrapporterats i årsredovisningen. Det gäller bland annat *Antal dygn över normvärdet för kvävedioxid i luft överskrids*. Utfallet blev 45 dygn i förhållande till årsmålet om 7 dygn. Kommunstyrelsen anser att målet är uppnått. Revisionskontoret anser att utifrån kommunfullmäktiges indikator att målet bedöms vara uppfyllt men noterar samtidigt att utfallet för normvärde för kväveoxid överskrids.

#### Inriktningsmålet - Ett ekonomiskt hållbart Stockholm

Kommunstyrelsen anger att inriktningsmålet och samtliga fem verksamhetsmål är uppfyllda. Även i tertialrapport 2 bedömdes inriktningsmålet vara uppfyllt.

Revisionen instämmer i att inriktningsmålet är uppfyllt men anser att fyra av fem verksamhetsmål är uppfyllda. För målet *Stockholm är en världsledande kunskapsregion* gör revisionskontoret ingen bedömning eftersom det inte har gjorts någon mätning. Verksamhetsmålet baseras på indikatorn *Andel invånare, 20 år, med fullföljd gymnasieutbildning*. Utbildningsnämnden anger att utfall inte kan anges eftersom Skolverket inte längre följer andel 20-åringar med fullföljd gymnasieutbildning. Utfall saknades också i tertialrapport 2.

#### Inriktningsmålet - Ett demokratiskt hållbart Stockholm

Kommunstyrelsen anger att inriktningsmålet är delvis uppfyllt och att fyra av åtta verksamhetsmål är uppfyllda. Även i tertialrapport 2

bedömdes inriktningsmålet vara delvis uppfyllt. För flera verksamhetsmål har kommunfullmäktige inte fastställts indikatorer, vilket försvårar bedömningen av måluppfyllelsen.

Revisionen instämmer i att inriktningsmålet är delvis uppfyllt och att tre av de åtta verksamhetsmålen är uppfyllda. För två av verksamhetsmålen kan revisionskontoret inte göra en bedömning och övriga verksamhetsmål bedöms som delvis uppfyllda. När det gäller bedömningen av måluppfyllelsen för verksamhetsmålen har nedanstående noterats.

För målet *Stockholm är fritt från diskriminering* har kommunfullmäktige inte fastställts några indikatorer. I årsredovisningen ges information om genomförda och planerade aktiviteter. Nämnderna har fokuserat på något eller några av de sju diskrimineringsområdena i sin redovisning av måluppfyllelsen. Utifrån redovisningen görs bedömningen att målet är delvis uppfyllt, vilket är i överensstämmelse med kommunstyrelsens bedömning.

Målet *Stockholms stad är en bra arbetsgivare med goda arbetsvillkor* bedöms av kommunstyrelsen som delvis uppfyllt. Av sju indikatorer bedöms en vara uppfylld, fyra delvis uppfyllda och två inte uppfyllda. Indikatorn *Sjukfrånvaron* är inte uppfylld. Utfallet för 2015 visar att sjukfrånvaron ökat till 6,6 procent att jämföra med målet om 4,4 procent. Exempel har fem av stadsdelsnämnder en sjukfrånvara som är mer än 8 procent. Av årsredovisningen framgår inga konsekvensbeskrivningar eller åtgärder för att sänka sjukfrånvaron. Revisionskontoret anser att målet är delvis uppfyllt.

För målet *Stockholm är en stad som respekterar och lever upp till mänskliga rättigheter och barnkonventionen* har kommunfullmäktige inte fastställt några indikatorer. Tre stadsdelsnämnder har tagit fram egna indikatorer. Övervägande andelen av nämndernas återrapportering har fokuserat på barns rättigheter. I årsredovisningen har kommunstyrelsen redovisat aktiviteter som genomförts för främjandet av mänskliga rättigheter och motverka diskriminering. Utifrån vad anges i årsredovisningen anser revisionen att målet är delvis uppfyllt, vilket är i överensstämmelse med kommunstyrelsens bedömning.

För målet *Stockholm är en stad där ingen behöver vara rädd för våld* har kommunfullmäktige inte fastställt några indikatorer utöver två nämndspecifika indikatorer. Samtliga stadsdelsnämnder och socialnämnden har redovisat att den nämndspecifika indikatorn *Antal personer som utsatts för våld i nära relation som är kända av*



*socialtjänsten* är uppfylld. Därutöver ska socialnämnden bedöma indikatorn ”*Andel sökande som får hjälp av tjej- och kvinnojourer*”. Nämnden har inte redovisat någon bedömning eftersom det saknas statistik. Däremot har socialnämnden angett att alla kvinnor som behöver har erbjudits skydd. I årsredovisning 2015 ges information om genomförda och planerade aktiviteter. Kommunstyrelsen bedömer att målet är uppfyllt. Revisionen har tidigare noterat att för målet *Stockholm är en stad som håller ihop, med trygga och levande stadsdelar* finns det invånare i ytterstadsområden som upplever otrygghet i den stadsdel man bor. Revisionskontoret avstår från att lämna en bedömning.

Kommunfullmäktige har beslutat om tre indikatorer<sup>1</sup> för målet *Stockholm är en demokratisk stad där medborgarna har inflytande*. I årsredovisningen saknas uppföljning av dessa indikatorer. Revisionskontoret kan därför inte göra en bedömning av måluppfyllelsen. Däremot bedömer kommunstyrelsen att målet är uppfyllt.

För målet *Alla stockholmare har nära till kultur och eget skapande* har kommunfullmäktige beslutat om tre indikatorer, varav två bedöms vara uppfyllda. För indikatorn *Stockholmares nöjdhet med kommunala kulturinstitutioner* har inte någon mätning genomförts. Revisionskontoret anser, i likhet med kommunstyrelsen, att målet är uppnått.

Kommunfullmäktige har inte beslutat om några indikatorer för målet *Offentlig upphandling utvecklar staden i hållbar riktning*. Däremot har fullmäktige angett två nämndspecifika nämndindikatorer och resultatet för dem redovisas i årsredovisningen. Utifrån de aktiviteter och åiterrapporteringen av de nämndspecifika indikatorerna bedöms målet vara uppfyllt, vilket överensstämmer med kommunstyrelsens bedömning.

### **Revisionskontorets bedömning**

Årsredovisningen ger i många avseenden tydlig information om vilka aktiviteter som har genomförts under 2015. Årsredovisningen kan dock utvecklas ytterligare genom mer analyser och användande av t.ex. öppna jämförelser som genomförs av SKL.

För vissa verksamhetsmål saknas indikatorer för att kunna bedöma om målet har uppnåtts. Revisionskontorets analys av måluppfyllelsen för kommunfullmäktiges verksamhetsmål har därmed i vissa fall baserats på en rimlighetsbedömning av den information som

---

<sup>1</sup> Avstämning av mål och budget för 2015

lämnas i årsredovisningen. Uppföljningen av kommunfullmäktiges mål kan utvecklas genom att se över om fler indikatorer behöver tas fram för att utveckla underlaget. Det ökar även förutsättningarna för en tydlig målstyrning. Enligt uppgift pågår arbete med att utveckla indikatorer för några av verksamhetsmålen inom inriktningsmålet *Ett demokratiskt hållbart Stockholm*.

Det är otydligt hur indikatorer av olika dignitet vägs samman för att bedöma måluppfyllelsen. För vissa mål har fullmäktige beslutat om en eller få indikatorer som underlag för att bedöma måluppfyllelsen. Det finns därmed risk att utfallet för indikatorerna inte ger en tillräcklig bild för att kunna bedöma att verksamhetsmålet är uppfyllt. Revisionen anser att en analys bör göras när det gäller hur indikatorerna värderas och viktas i relation till varandra samt om fler indikatorer bör tas fram för några av målen för att underlätta bedömningen av måluppfyllelsen.

Brukarundersökningar används som underlag för att mäta måluppfyllelsen för t.ex. målet inom äldreomsorg. Dessa har dock ifrågasatts av flera nämnder bl.a. på grund av att svarsfrekvensen är alltför låg. Kommunstyrelsen bör komplettera brukarundersökningar med andra mätmetoder, vilket ökar förutsättningarna för analys och bedömning.

Kommunfullmäktige har för vissa mål beslutat om nämndspecifika indikatorer. Enligt anvisningarna ska de inte återrapporteras till kommunfullmäktige. I årsredovisningen 2015 har dock vissa av de nämndspecifika indikatorerna redovisats men inte för alla mål. I de fall de nämndspecifika indikatorerna har återrapporterats har de ökat informationsvärdet och underlag för bedömning. Kommunstyrelsen bör överväga att redovisa även de nämndspecifika indikatorerna som underlag för bedömning av måluppfyllelsen.

Sammantaget anser revisionskontoret att 13 av de 25 verksamhetsmålen är uppfyllda. Revisionen ger följande samlade bedömning av för kommunfullmäktiges inriktningsmål.

| Inriktningsmål                      | Revisionens bedömning av måluppfyllelse |
|-------------------------------------|---|
| Ett Stockholm som håller samman     | Delvis uppfyllt                         |
| Ett klimatsmart Stockholm           | Uppfyllt                                |
| Ett ekonomiskt hållbart Stockholm   | Uppfyllt                                |
| Ett demokratiskt hållbart Stockholm | Delvis uppfyllt                         |

### Nämndernas ändamålsenlighet och ekonomi

Revisionens granskningar av nämnder och styrelser visar att verksamheterna till övervägande delen har bedrivits enligt kommunfullmäktiges mål och uppdrag. Verksamhetens ändamålsenlighet och ekonomi bedöms för nästan samtliga nämnder vara tillfredsställande. För överförmyndarnämnden bedöms dock inte det ekonomiska och verksamhetsmässiga resultatet vara tillfredsställande. För stadsbyggnadsnämnden bedöms det ekonomiska resultatet inte vara helt tillfredsställande och för utbildningsnämnden bedöms det verksamhetsmässiga resultatet inte vara helt tillfredsställande.

### God ekonomisk hushållning ur ett finansiellt perspektiv

Utöver verksamhetsmålen har kommunfullmäktige fastställt sex finansiella mål. Måluppfyllelsen av de finansiella målen är underlag för bedömning av god ekonomisk hushållning ur ett ekonomiskt perspektiv. Utfallet för de finansiella målen redovisas nedan.

| Mål  | Utfall 2015     | Revisionens bedömning av måluppfyllelse |
|--|-----------------|---|
| Stadens ekonomiska resultat enligt balanskravet för år 2015 ska uppgå till 0,1 mnkr                  | 1 560 mnkr      | Uppfyllt                                |
| Nettokostnaderna i förhållande till skatteintäkterna, generella statsbidrag ska inte överstiga 100 % | 99 %            | Uppfyllt (inkl. finansnetto)            |
| Soliditeten för staden eller kommunkoncernen ska inte understiga 34 % inkl. pensionsåtaganden        | 34 % resp. 53 % | Uppfyllt                                |
| Kapitalkostnadernas andel av stadens nettodriftkostnader ska inte överstiga 7,0 %                    | 6,2 %           | Uppfyllt                                |
| Budgetföljsamheten ska vara 100 %  | 99 %            | Uppfyllt                                |
| Prognossäkerheten i tertialrapport 2, jämfört med utfallet, ska vara högst +/- 1 %                   | -1 %            | Uppfyllt                                |

### Revisionskontorets bedömning

Revisionskontoret konstaterar att samtliga sex finansiella mål har uppnåtts under 2015. Målen om budgetföljsamhet och prognossäkerhet har uppnåtts för staden utifrån en samlad bedömning. Revisionskontoret har dock noterat att några nämnder haft bristande budgetföljsamhet och prognossäkerhet under året.

När det gäller målet *Nettokostnaderna i förhållande till skatteintäkterna, generella statsbidrag och utjämning ska inte överstiga 100 procent* framgår att målet gäller i ett långsiktigt perspektiv och att enskilda år kan även finansnettot räknas in. Detta har gjorts för 2015 då utfallet är 99 procent inklusive finansnetto, men däremot 101 procent exklusive finansnettot. Det är viktigt att stadens nettokostnader anpassas till skatteintäkterna exklusive finansnettot.

## Uppdrag och aktiviteter beslutade av kommunfullmäktige

Kommunfullmäktige beslutar om ett stort antal aktiviteter och uppdrag som ska genomföras av nämnderna dels i samband med beslut budgeten, dels löpande under året. Aktiviteter och uppdrag är ett sätt för den politiska ledningen att styra verksamheten och bidra till måluppfyllelsen.

I årsredovisning 2015 redovisas i särskilda bilagor dels hur kommunfullmäktiges uppdrag har genomförts, dels fullmäktiges aktiviteter som inte genomförts i sin helhet.

## Intern kontroll

Enligt kommunallagen (6 kap 1 §) ska kommunstyrelsen ha uppsikt över all verksamhet som bedrivs inom staden. Det innebär att kommunstyrelsen aktivt ska övervaka den ekonomiska förvaltningen, om verksamheten bedrivs i enlighet med uppsatta mål, riktlinjer och andra beslut från kommunfullmäktige och om nämnder och styrelser agerar i enlighet med gällande lagar och förordningar. Kommunstyrelsen har ett övergripande ansvar för den interna kontrollen inom staden.

I detta avsnitt görs en bedömning av hur kommunstyrelsen tar ansvar för den interna styrningen och kontrollen ur ett övergripande perspektiv. Bedömningen omfattar även om verksamheten bedrivs på ett ändamålsenligt och säkert sätt så att fullmäktiges mål uppfylls samt att lagar, föreskrifter m.m. följs.

I *bilaga 2* redovisas en kort sammanfattning av de projektrapporter och fördjupade granskningar som berör kommunstyrelsen utifrån styrelsens ansvar för ledning och samordning av den kommunala verksamheten samt att ha uppsikt över nämnderna och de kommunala bolagen. Projektrapporterna har tidigare överlämnats till styrelsen för yttrande eller kännedom.

## Kommunstyrelsens uppsiktsplikt

Kommunstyrelsen följer systematiskt upp ekonomi, verksamhet och kvalitet i samband med nämndens månads- och tertialrapporter. Stadsledningskontoret granskar nämndernas risk- och väsentlighetsanalyser. Kontoret granskar också nämndernas verksamhetsplaner för att säkerställa att nämndernas mål samlat kan bidra till att kommunfullmäktiges mål uppnås. Kommunstyrelsen återkopplar till nämnderna genom ärendet ”Avstämning av mål och budget”. I samband med tertialrapport 1 och 2 uppmanas nämnder och bolag att vid behov vidta åtgärder för att säkerställa att målen uppfylls. En redovisning av kommunstyrelsens uppsiktsplikt görs i årsredovisningen 2015.

Styrningen av bolagen utgår från vad som beslutats i årsbudgeten där framgår bolagets mål och uppgifter, ägardirektiv och kommunfullmäktiges mål och indikatorer. Kommunfullmäktige beslutade i maj 2013 om nya bolagsordningar för stadens bolag där det framgår föremålet för och det kommunala ändamålet med bolagets verksamhet.

Stockholms stadshus AB har en sammanhållande funktion för merparten av stadens bolag och ansvarar för styrning och uppföljning av dotterbolagens verksamhet utifrån kommunfullmäktiges inriktningsmål och direktiv.

Kommunallagen<sup>2</sup> ändrades 1 jan 2013 med krav på förstärkt uppsikt över stadens bolag. Kommunstyrelsen ska, enligt lagändringen, i årliga beslut pröva om den verksamhet som har bedrivits av bolagen under föregående kalenderår har varit förenligt med det fastställda kommunala ändamålet och utförts inom ramen för de kommunala befogenheterna. Kommunstyrelsens uppsikt över bolagen beskrivs i avsnittet *Kommunstyrelsens uppsiktsplikt* i årsredovisningen.

## Ekonomistyrning

Till grund för kommunstyrelsens ekonomiska prognoser och ekonomistyrning sker rapporteringen av den ekonomiska ställningen för stadens samtliga verksamheter till kommunstyrelsen i form av månadsrapporter, tertialrapport, delårsrapport och slutligen årsredovisning.

Kommunstyrelsen prognostiserade i tertialrapport per 30 april att resultatet skulle uppgå till 488 mnkr och i tertialrapporten per 31

---

<sup>2</sup> Kommunallagen 6 kap. 1§

augusti prognostiserades resultatet till 528 mnkr att jämföra med målet på 0,1 mnkr. Årets resultat blev 1 376 mnkr bättre än prognosen i tertialrapport 2. Den främsta orsaken är att de jämförelsestörande intäkterna blev ca 1 000 mnkr högre än prognosen p.g.a. reavinsterna och försäljning av exploateringsfastigheter som genomförts efter tertialrapport 2. Någon prognos för dessa poster görs inte då osäkerhet finns när och om försäljningar kommer att genomföras.

När det gäller nämnderna har följande prognoser lämnats när det gäller avvikelse mot budget.

| Mnkr             | Tertialrapport 1 2015 | Tertialrapport 2 2015 | Bokslut 2015 |
|------------------|-----------------------|-----------------------|--------------|
| Stadsdelsnämnder | -31,2                 | 10,3                  | 50,8         |
| Övriga nämnder   | -8,2                  | 338,7                 | 458,7        |
| Summa nämnder    | -39,3                 | 349,0                 | 519,5        |

Utfallet för Farsta stadsdelsnämnd för 2015 visar ett överskridande av budgeten med 14,3 mnkr. Nämnden har även redovisat negativa avvikelser i prognoserna i tertialrapport 1 och tertialrapport 2 (10,0 mnkr respektive 14,3 mnkr). I ärendet i samband med tertialrapport 2 framgår att stadsledningskontoret uppmanar nämnden att vidta kraftfulla åtgärder för att eliminera underskottet.

Beträffande övriga nämnder redovisar stadsbyggnadsnämnden och överförmyndarnämnden överskridande av budgeten med 13,7 mnkr respektive 5,5 mnkr. Stadsbyggnadsnämnden har redovisat negativ avvikelse med 1,9 mnkr i samband med prognosen i tertialrapport 2. I ärendet i samband med tertialrapport 2 framgår att stadsledningskontoret uppmanar nämnden att vidta åtgärder för en budget i balans. Överförmyndarnämnden redovisar negativ avvikelse både i prognosen i tertialrapport 1 respektive tertialrapport 2. I ärendet i samband med tertialrapport 2 framgår att stadsledningskontoret uppmanar nämnden att vidta åtgärder för en budget i balans.

### Revisionskontorets bedömning

Kommunstyrelsen har en i huvudsak tillfredsställande uppföljningsstruktur. Ekonomin följs systematiskt upp i samband med månads- och tertialrapporter.

Delårsrapporten hanterades av kommunstyrelsen den 11 november och av kommunfullmäktige den 30 november. Den sena hante-

ringen påverkar förutsättningarna att vid behov kunna besluta om åtgärder som får effekt under innevarande år. Revisionskontoret har därför tidigare rekommenderat kommunstyrelsen att tidigarelägga hanteringen av kommande års delårsrapporter.

## **Ansvar och befogenheter**

Ansvar och befogenheter för kommunstyrelsen, dess utskott samt förvaltning styrs bland annat av reglemente, instruktioner och delegationsordning. Den sammanfattande bedömningen är att det finns ändamålsenliga styrdokument för kommunstyrelsen, utskott, beredningar och stadsledningskontoret vad gäller ansvar och befogenheter. Granskning har gjorts när det gäller beslut fattade av utskotten samt beslut fattade på delegation utan anmärkning.

Under kommunstyrelse finns tre utskott:

- kommunstyrelsens ekonomiutskott
- kommunstyrelsens ytterstads- och demokratiutskott
- kommunstyrelsens personal- och jämställdhetsutskott

Revisionskontoret har löpande under året följt de ärenden som behandlats på ekonomiutskottet respektive personal- och jämställdhetsutskott och sammanträde.

Instruktion för ytterstads- och demokratiutskott beslutades av kommunfullmäktige i april 2015. Utskottet har under 2015 haft ett sammanträde. Detta sammanträde hade karaktären av informations- och uppstartsarbete för utskottet.

### **Revisionskontorets bedömning**

Granskningen visar att fattade beslut överensstämmer med gällande instruktioner.

## **Intern kontroll finansiell rapportering**

Med hjälp av konsult (finansrevisorer) granskas årligen internbankens verksamhet inom finansavdelningen. Granskningen syftar till att bedöma den interna kontrollen för den finansiella rapporteringen. Årets granskning avser genomgång av finanspolicy och dess rapportering, genomgång av efterlevnad av placeringspolicy vad gäller donationsstiftelserna, genomgång av processflödet från front office till back office och betalningar, genomgång av hur negativ ränta hanteras, genomgång av bidragsbetalningar samt uppföljning av föregående års noteringar.

### **Revisionskontorets bedömning**

Den interna kontrollen för den finansiella rapporteringen bedöms vara tillräcklig och inga väsentliga brister har noterats i årets granskning.

## **Nämndernas interna kontroll**

Vid granskningen av nämndernas interna kontroll har framkommit brister som påverkat bedömningen av den interna kontrollen för ett par nämnder. Framför allt har revisionskontoret under flera år konstaterat brister i den interna kontrollen hos överförmyndarnämnden. Under 2015 har revisionskontoret genomfört en granskning av överförmyndarnämnden<sup>3</sup>. Granskningen visar att det finns allvarliga brister i verksamheten som bl.a. kan påverka rätts säkerheten. Nämnden har under hösten 2015 vidtagit vissa åtgärder som framför allt förväntas få effekt under 2016 och framåt. Nämnden har också under hösten 2015 erhållit olika former av stöd från stadsledningskontoret, t.ex. vad gäller it, kommunikation och personal. Vidare har nämnden fått resursförstärkningar i budgeten 2016.

## **Årsredovisning och räkenskaper**

Revisorerna har bland annat till uppgift att pröva om räkenskaperna är rättvisande. Inom ramen för denna uppgift är syftet med granskningen av årsredovisningen att bedöma om den är upprättad i enlighet med lag om kommunal redovisning och i enlighet med god redovisningssed.

Revisionen har utförts i enlighet med god revisionssed i kommunal verksamhet, vilket innebär att revisionen har planerats och genomförts för att med hög men inte absolut säkerhet kunna bedöma att årsredovisningen inte innehåller väsentliga felaktigheter.

Vid granskning av nämndernas bokslut är bedömningen för en nämnd att räkenskaperna inte är rättvisande och för en nämnd att räkenskaperna inte är helt rättvisande. För övriga nämnder är bedömningen att räkenskaperna är rättvisande.

Vid periodiseringskontroll har inte noterats några avvikelser av betydelse. Staden behöver dock se över reglerna när det gäller periodi-

---

<sup>3</sup> Granskning av överförmyndarnämnden (projektrapport 2015:11)



sering av statsbidrag där vissa brister har noterats i samband med granskningen av nämndernas årsbokslut.

### **Revisionskontorets bedömning**

Revisionskontorets samlade bedömning är att såväl stadens redovisning som den sammanställda redovisningen ger en rättvisande bild av årets resultat och ställning. Årsredovisningen har, i allt väsentligt, upprättats i enlighet med den kommunala redovisningslagen och god redovisningssed. Några avvikelser mot god redovisningssed har noterats vilka kommenteras i *bilaga 1*, där det görs en detaljerad redovisning av granskningen av årsredovisningen. Dessa avvikelser avser några klassificeringsfel inom balansräkningens skuldsida, vilket dock inte får någon effekt på balansomslutningen eller årets resultat.

## **Uppföljning av tidigare års granskning**

Årets granskning av kommunstyrelsens verksamhet har utmynnat i ett antal rekommendationer, se *bilaga 4*. Revisionskontoret kommer att följa upp dem under 2016.



## **Bilaga 1 – Granskning av årsredovisning 2015**

I denna bilaga redovisas granskningsresultatet för de olika delar som ska ingå i en årsredovisning enligt lag om kommunal redovisning samt rekommendationer från Rådet för kommunal redovisning. Granskningen av stadens bokslut har genomförts av PwC.

### **FÖRVALTNINGSBERÄTTELSEN**

I lagen om kommunal redovisning kapitel 3 framgår att en förvaltningsberättelse ska ingå i årsredovisningen och i kapitel 4 framgår att den ska innehålla en översikt över utvecklingen av kommunens verksamhet och då även sådan kommunal verksamhet som bedrivs genom andra juridiska personer. Vidare ska upplysningar även lämnas om:

- Väsentliga personalförhållanden, särskilt sjukfrånvaron
- En samlad redovisning över kommunens investeringsverksamhet
- En redovisning av hur utfallet förhåller sig till den budget som fastställts för den löpande verksamheten
- En bedömning av om balanskravet har uppfyllts
- En utvärdering av målen enligt god ekonomisk hushållning

### **Revisionskontorets bedömning och kommentarer**

De olika delar som ska ingå i en förvaltningsberättelse finns i allt väsentligt redovisade i årsredovisningen. Förvaltningsberättelsen innehåller också en redogörelse över den samlade kommunala verksamheten. I redogörelsen klassificeras de juridiska personerna i:

- Koncernföretag med bestämmande respektive betydande inflytande
- Uppdragsföretag av typen samägda företag respektive kommunala entreprenader

Avsnittet om ekonomi innehåller en omvärldsanalys samt en ekonomisk och finansiell analys. I den ekonomiska analysen för staden och koncernen lämnas en redogörelse samt analys av årets resultat med förklaringar till intäkt- och kostnadsutvecklingen jämfört med föregående år. Vidare redovisas uppgifter om stadens samlade pensionsåtaganden och pensionsmedelsförvaltningen.

I följande avsnitt redovisas några av övriga delar som ska ingå i förvaltningsberättelsen.

### ***Investeringsredovisning***

Enligt den kommunala redovisningslagen ska förvaltningsberättelsen innehålla en samlad redovisning av stadens investeringsverksamhet.

### **Revisionskontorets bedömning och kommentarer**

I förvaltningsberättelsen finns en redovisning av investeringsredovisningens utfall per nämnd samt en redovisning av större investeringsprojekt med förklaring till avvikelser.

Stadens nettoinvesteringar uppgår till 4 872 mnkr (4 301 mnkr år 2014), vilket är 2 212 mnkr lägre än budget. Orsaken till detta beror i många fall på tidsförskjutningar av investeringsprojekten, vars genomförande sträcker sig över flera kalenderår. Utöver dessa investeringar har staden bidragit med ca 742 mnkr i medfinansiering av statliga infrastrukturprojekt.

När det gäller klassificering drift/investering finns några mindre avvikelser mot god redovisningssed då investeringar felaktigt redovisats som driftkostnad. Det finns ett tydligt regelverk framtaget av kommunstyrelsen för redovisning av investeringar och efterlevnaden av detta har förbättrats jämfört med tidigare år.

### ***Driftredovisning***

Enligt den kommunala redovisningslagen ska förvaltningsberättelsen innehålla en redovisning av hur utfallet förhåller sig till den budget som fastställts för den löpande verksamheten.

### **Revisionskontorets bedömning och kommentarer**

I förvaltningsberättelse finns en redovisning av driftbudgetens utfall samt en redovisning av större avvikelser mot budget.

Här framgår bland annat att orsaken till stadens positiva resultat främst beror på jämförelsestörande intäkter med 1 874 mnkr som inte var budgeterade. Dessa intäkter består främst av reavinster och försäljning av exploateringsfastigheter med 1 625 mnkr. Vidare redovisas en engångsintäkt avseende återbetalning av premier för avtalsförsäkring 2004 med 249 mnkr.

Vidare redovisar stadens nämnder ett överskott mot budget med 519 mnkr efter resultatöverföringar, varav stadsdelsnämnderna redovisar en positiv avvikelse med 51 mnkr.

**Balanskravet**

I resultaträkningen samt i förvaltningsberättelsen redovisas att staden uppnår balanskravet och att årets resultat enligt balanskravet uppgår till 1 560 mnkr.

Årets resultat enligt resultaträkningen uppgår till 1 924 mnkr, från detta belopp har vissa poster räknats bort, vilket framgår av den balanskravsutredning som redovisas i förvaltningsberättelsen.

På intäktssidan har reavinster vid försäljning av anläggningstillgångar räknats bort med 115 mnkr. Vidare har engångsintäkt avseende återbetalning av premier för avtalsförsäkring 2004 med 249 mnkr räknats bort.

Revisionskontoret har granskat upprättad balanskravsutredning och kan konstatera att denna är uppställd enligt reglerna i kommunallagen.

**RESULTATRÄKNINGEN**

Enligt lagen om kommunal redovisning framgår att resultaträkningen ska redovisa samtliga intäkter och kostnader och hur det egna kapitalet har förändrats under året.

**Revisionskontorets bedömning och kommentarer**

Revisionskontoret bedömer att resultaträkningen i allt väsentligt ger en rättvisande bild av årets resultat. Resultaträkningen är uppställd i enlighet med lagen om kommunal redovisning och noter finns i tillräcklig omfattning. Interna transaktioner har eliminerats korrekt. Vid granskning av nämndernas årsbokslut har ett antal felperiodiseringar uppmärksammats. Felen uppgår sammantaget inte till materiella belopp för staden.

Nedan redovisas stadens resultaträkning för 2015 och 2014.

| <b>Resultaträkning (mnkr)</b>                 | <b>2015</b>   | <b>2014</b>   |
|---|---------------|---------------|
| Verksamhetens intäkter                        | 10 271        | 9 804         |
| Jämförelsestörande intäkter                   | 1 874         | 2 347         |
| Verksamhetens kostnader                       | -48 350       | -45 916       |
| Jämförelsestörande kostnader                  | -377          | -222          |
| Avskrivningar                                 | -1 224        | -980          |
| <b>Verksamhetens nettokostnader</b>           | <b>37 806</b> | <b>34 968</b> |
| Skatteintäkter + statsbidrag o utjämning      | 38 959        | 36 898        |
| Finansnetto                                   | 772           | 1 520         |
| <b>Resultat efter skatter och finansnetto</b> | <b>1 924</b>  | <b>3 450</b>  |

**Årets resultat** **1 924** **3 450**

### **Verksamhetens intäkter**

Verksamhetens intäkter uppgår till 10 271 mnkr och har ökat med 467 mnkr (4,8 %) jämfört med 2014. Det är framförallt ökade statsbidrag som bidrar till förändringen mellan åren. Vid periodiseringskontroll har inte noterats några avvikelser av betydelse. Staden behöver dock se över reglerna när det gäller periodisering av statsbidrag där vissa brister har noterats i samband med granskningen av nämndernas årsbokslut. Detta gäller bl.a. stadsdelsnämndernas periodisering av statsbidrag för ensamkommande flyktingbarn där vi noterat att det finns skillnader i nämndernas beräkning av hur mycket som ska periodiseras.

Som jämförelsestörande intäkter redovisas realisationsvinster vid försäljningar med 1 625 mnkr samt återbetalning av premier för avtalsförsäkring 2004 med 249 mnkr.

### **Verksamhetens kostnader**

Verksamhetens kostnader uppgår till 48 350 mnkr och har ökat med 2 434 mnkr (5,3 %) jämfört med 2014. Vid periodiseringskontroll har inte noterats några avvikelser av betydelse.

Som jämförelsestörande kostnader redovisas främst förbrukning av medel från tidigare års disposition av Eget kapital med 168 mnkr samt realisationsförluster vid försäljningar med 199 mnkr.

### **Avskrivningar**

Redovisade avskrivningar uppgår till 1 032 mnkr. Årets nettoinvesteringar uppgår till 4 918 mnkr och avskrivningarna täcker 21 % av dessa. Detta är en relativt låg nivå och innebär sannolikt att utrymmet för framtida driftkostnader kan komma att tas i anspråk för att finansiera investeringar. Vidare redovisas utranteringar med 192 mnkr och avser främst nedlagda utgifter för Samverkancentralen (förgävesprojektering). Staden har under året infört komponentavskrivning. Resultateffekten av detta bedöms av staden som marginell och redovisas inte särskilt i årsredovisningen.

### **Skatteintäkter samt statsbidrag och utjämning**

Skatteintäkterna uppgår till 40 338 mnkr och har ökat med 3 101 mnkr jämfört med 2014 (8,3 %). De totala skatteintäkterna är dock 59 mnkr sämre än budget.

Nettokostnaden för generella statsbidrag och utjämning uppgår till 1 379 mnkr och har ökat med 1 040 mnkr jämfört med 2014. Detta beror främst på att stadens avgifter i utjämningsystemet har ökat.

**Finansnetto**

Finansnettot, inklusive jämförelsestörande poster, är positivt och uppgår till 772 mnkr och har minskat med 748 mnkr jämfört med 2014. Detta beror främst på lägre aktieutdelning jämfört med föregående år från Fortum Värme AB samt de kommunala bostadsföretagen.

**Årets resultat**

Årets redovisade resultat för staden totalt efter avsättningar uppgår till 1 924 mnkr och är enligt revisionskontorets bedömning i allt väsentligt rättvisande.

**BALANSRÄKNINGEN**

Enligt lagen om kommunal redovisning framgår att balansräkningen ska redovisa kommunens samtliga tillgångar, avsättningar och skulder samt eget kapital på dagen för räkenskapsårets utgång. Ställda panter och ansvarsförbindelser ska tas upp inom linjen.

**Revisionskontorets bedömning och kommentarer**

Revisionskontoret bedömer att balansräkningen i allt väsentligt ger en rättvisande bild och uppfyller kraven på god redovisningssed och normgivning. Dock finns några klassificeringsfel inom balansräkningens skuldsida, vilket framgår under detta avsnitt. Detta får dock ingen effekt på balansomslutningen eller årets resultat. Balansräkningen är uppställd enligt lagen om kommunal redovisning och omfattar tillräckliga noter. Bilagor/specifikationer finns i tillräcklig omfattning.

Nedan redovisas stadens balansräkning för 2015 och 2014.

| <b>Balansräkning (mnkr)</b>           | <b>2015-12-31</b> | <b>2014-12-31</b> |
|---------------------------------------|-------------------|-------------------|
| Anläggningstillgångar                 | 68 942            | 65 669            |
| Omsättningstillgångar                 | 64 485            | 55 154            |
| <b>Summa tillgångar</b>               | <b>133 427</b>    | <b>120 823</b>    |
| Summa eget kapital                    | 62 756            | 60 663            |
| Summa avsättningar                    | 12 565            | 13 089            |
| Summa långfristiga skulder            | 27 676            | 18 810            |
| Summa kortfristiga skulder            | 30 431            | 28 261            |
| <b>Summa eget kapital och skulder</b> | <b>133 427</b>    | <b>120 823</b>    |
| Ansvars- och borgensförbindelser      | 631               | 597               |
| Stadens pensionsförpliktelser         | 17 792            | 17 820            |
| Derivatinstrument, marknadsvärde      | -510              | -224              |
| Leasingavtal operationell leasing     | 6 588             | 7 184             |

### **Anläggningstillgångar**

Anläggningstillgångarna uppgår till 68 942 mnkr och har ökat med 3 273 mnkr. Årets investeringar i materiella anläggningstillgångar uppgår till 4 918 mnkr samt av- och nedskrivningar och utrangeringar till 1 224 mnkr, vilket överensstämmer med beloppet i resultaträkningen.

Staden har under 2015 gått över till komponentavskrivning i enlighet med rekommendation från Rådet för Kommunal Redovisning (RKR). Se även kommentar under avsnittet om avskrivningar.

### **Omsättningstillgångar**

Omsättningstillgångarna uppgår till 64 485 mnkr och har ökat med 9 331 mnkr. Ökningen är till största delen hänförlig till kortfristiga fordringar på stadens koncernföretag.

I bokslutet för 2015 finns 1 460 mnkr bokfört under exploateringsfastigheter och har redovisats korrekt som en omsättningstillgång. Enligt god redovisningssed ska mark och fastigheter, vars syfte är att avyttras, redovisas som omsättningstillgång istället för anläggningstillgång. En sådan bedömning är också gjord i bokslutet då exploateringskontoret har definierat vilka tillgångar som avser omsättningstillgångar. Ytterligare steg kan med fördel tas under 2016 för att bättre utveckla exploateringsredovisningen så att bedömningar om vilka fastigheter som ska klassificeras som omsättningstillgång kan göras löpande.

### **Eget kapital**

Eget kapital per 2015-12-31 uppgår till 62 756 mnkr och har ökat med 1 924 mnkr (årets resultat) samt uppskrivning av tillgångsvärde om 169 mnkr kopplat till äldre differens i förhållande till anläggningsregistret avseende tillgångar för tidigare MaterialFörsörjningsOrganisation (MFO).

I bokslutet för 2014 öronmärktes medel av det egna kapitalet avseende följande:

- Medel för sociala investeringar 300 mnkr
- Medel för kompetensutveckling 200 mnkr (här fanns kvarvarande 62,9 mnkr från tidigare kompetensfond)
- Stimulansbidrag förskola, äldreomsorg mm 150 mnkr (tidigare avsättningar)
- IT-kostnader 765 mnkr
- Ytterstadssatsningar 75 mnkr

I not till Eget kapital framgår att under 2015 har 168 mnkr av dessa medel förbrukats. Återstående medel per 2015-12-31 uppgår till 1 322 mnkr.



### **Avsättningar**

Avsättningarna har totalt sett minskat med 524 mnkr sedan föregående år. Förändringen förklaras bland annat av att övriga avsättningar har minskat med 763 mnkr, se nedan, medan avsättning för pensioner och liknade förpliktelser ökat med 239 mnkr.

I granskningen har noterats att det finns en avsättning om drygt 245 mnkr som inte bedöms uppfylla lagstiftarens krav på en avsättning. Staden uppger att man kommer att utreda detta vidare.

Beträffande de infrastrukturella bidragen finns en beräkning av beslutade åtaganden för staden. Posterna har kunnat styrkas genom avtal/ överenskommelse med Staten och statliga myndigheter och uppfyller därmed de krav som ställs på en avsättning enligt gällande rekommendation från Rådet för Kommunal Redovisning.

De åtaganden som ingår redovisas nedan:

- E 18 Hjulsta-Kista (genomförandeavtal Trafikverket)
- Citybanan (genomförandeavtal Trafikverket)
- Norra Länken (genomförandeavtal Vägverket)
- Trafikplats Lindhagensgatan (genomförandeavtal Trafikverket)
- Tvärbana Norr och övriga spårförbindelser (Stockholmsförhandlingen, Staten och Stockholmsregionen)

Den utgående avsättningen för infrastrukturella bidrag uppgår till ca 6 961 mnkr. Posten har minskat med ca 742 mnkr jämfört med 2014. Avsättningar för följande projekt har tagits i anspråk:

- Trafikplats Kristineberg 129 mnkr
- Tunnelbanan 354 mnkr (Stockholmsförhandlingen)
- Hjulsta-Kista 112 mnkr
- Mariagårdstälpan 59 mnkr (tillhör Citybanan)
- Citybanan 88 mnkr

### **Långfristiga skulder**

De långfristiga skulderna har ökat med 8 866 mnkr jämfört med 2014, vilket förklaras med ökat upplåning i banker och kreditinstitut för koncernbolagens räkning.

Övriga långfristiga skulder uppgår till 826 mnkr och avser till stor del skuld för projektet ”Stockholms ström”. Enligt betalningsplan ska 946 mnkr betalas ut under perioden 2012 till 2024 eventuellt till och med 2027. Utbetalning sker

först när återställandearbetena är helt klara. Årets utbetalning uppgår till 258 mnkr. Nästkommande utbetalning sker först 2017. Under 2015 har tidplanen förskjutits rejält, vilket medför att den korrekta klassificeringen av balansposten borde vara avsättning. Eftersom detta enbart är ett klassificeringsfel får det ingen resultatpåverkan.

### **Kortfristiga skulder**

Under kortfristiga skulder redovisas en större post som enligt revisionskontorets bedömning borde ha redovisats som en avsättning. Detta får dock ingen effekt på balansomslutningen eller årets resultat. Beloppets storlek är osäkert och till nästkommande bokslut bör en bedömning av beloppet upprättas och dokumenteras.

Staden har erhållit statsbidrag som lämnats som tillfälligt stöd till kommuner och landsting för att hantera den rådande flyktingsituationen. Totalt har 364 mnkr erhållits. Av det erhållna beloppet har en tredjedel intäktsförts 2015. Bedömningen är att hanteringen överensstämmer med RKR:s yttrande i frågan, dvs. inkomsten periodiseras med en jämn fördelning fr.o.m. december 2015.

### **Panter- och ansvarsförbindelser**

Ansvarsförbindelserna inklusive pensionsskulden i förhållande till bokförda tillgångar uppgår till 18,3 % vilket visar att stadens tillgångar väl täcker de åtaganden som redovisas. Stadens pensionsskuld (intjänad till och med 1997-12-31) uppgår till 17 792 mnkr och har minskat med 28 mnkr jämfört med 2014.

### **Leasing**

Rådets för kommunal redovisning rekommendation nr 13.1 angående redovisning av leasingavtal tillämpas av staden fullt ut. I årsredovisningen redovisas finansiell leasing med 0,4 mnkr och operationell leasing med 6 588 mnkr. I not redovisas dessa åtaganden fördelade på förfallotidpunkter i enlighet med rekommendationen.

## **KASSAFLÖDESANALYS**

Enligt lagen om kommunal redovisning ska kommunens finansiering och investeringar under räkenskapsåret redovisas i en finansieringsanalys (kassaflödesanalys).

### **Revisionskontorets bedömning och kommentarer**

Revisionskontoret bedömer att kassaflödesanalysen är upprättad enligt god redovisningssed och överensstämmer med årsredovisningens övriga delar. Likvida medel vid årets slut uppgår till 1 699 mnkr och ökningen under året uppgår till 1 390 mnkr.

## **SAMMANSTÄLLD REDOVISNING**

Syftet med att upprätta en sammanställd redovisning är att ge en helhetsbild av kommunens ekonomiska ställning, oberoende av i vilken juridisk form verksamheten bedrivs.

Stadens redovisningsprinciper ska vara vägledande vid upprättandet av den sammanställda redovisningen.

I den sammanställda redovisningen ingår boksluten för Stadshuskoncernen, Stockholms stad och övriga bolag inom staden samt Storstockholms brandförsvarsförbund. Bolagens och brandförsvarsförbundets årsredovisningar har granskats av respektive auktoriserad revisor. Stadens bokslut har granskats av revisionskontoret med hjälp av konsult.

Årets resultat i kommunkoncernen uppgår till 2 606 mnkr efter gjorda elimineringsringar (4 087 mnkr år 2014). Staden redovisar ett positivt resultat på 1 924 mnkr och koncernen Stockholms Stadshus AB redovisar ett positivt resultat efter skatt med 1 086 mnkr.

### **Revisionskontorets bedömning och kommentarer**

Enligt revisionskontorets bedömning uppfyller den sammanställda redovisningen syftet att ge en helhetsbild av stadens ekonomiska ställning, resultat och åtaganden och är upprättad i enlighet med lag om kommunal redovisning och rekommendation från Rådet för Kommunal Redovisning.

Avsteg finns i några fall när det gäller val av konsolideringsmetod men i årsredovisningen finns en tydlig motivering till avvikelserna samt upplysning om vilka bolag som har konsoliderats med kapitalandelsmetoden istället för med proportionell konsolidering. Effekten av att välja kapitalandelsmetoden har ansetts avseende omslutningen, däremot inte gällande omsättning. Revisionskontoret har accepterat att annan konsolideringsmetod (kapitalandelsmetoden) används vid konsolidering gällande intressebolaget AB Fortum Värme Holding men för övriga intressebolag bör proportionell konsolidering göras framöver. Ur ett koncernperspektiv bedöms dock inte effekterna av avvikelserna leda till en missvisande bild av koncernens resultat- och ställning.

Dokumentationen avseende gjorda justeringar och elimineringar har förbättrats jämfört med tidigare och underlag finns nu i tillräcklig omfattning. Däremot bör rutinen för motpartsredovisning förbättras då större differenser uppstår vid avstämning av interna mellanhavanden.

När det gäller kassaflödesanalysen måste tilläggsinformationen förbättrats genom att fler noter/underlag tas fram för att öka förståelsen för denna och göra det möjligt att verifiera de olika delposterna. Kassaflödesanalysen för den sammanställda redovisningen bör kompletteras med samma noter som finns för staden.

## **Bilaga 2 - Årets granskningar**

Under revisionsåret 2015 har det, utöver den grundläggande granskningen för kommunstyrelsen och respektive nämnd, genomförts ett antal projekt och fördjupade granskningar. Nedan redovisas de projekt som överlämnats till kommunstyrelsen för yttrande eller kännedom.

### **Styrning av projektet Nya Slussen (projektrapport (2016:6)**

Stadsrevisionen har genomfört en granskning av projektet Nya Slussen. Granskningen har avgränsats till att bedöma om kommunstyrelsens och exploateringsnämndens styrning och uppföljning av projektet bedrivs på ett ändamålsenligt sätt och med tillräcklig intern kontroll.

Den sammantagna bedömningen är att projektets styrning, uppföljning och kontroll har förbättrats vad gäller arbetet inom projektorganisationen. Bland annat har projektets riskhanteringsprocess utvecklats och bedömningen är att riskhanteringen inom projektet nu är i linje med god praxis.

Granskningen visar att den politiska styrningen, uppföljningen och kontrollen av Slussen-projektet behöver stärkas. Mot bakgrund av projektets komplexitet och stora riskexponering är det angeläget att rapporteringen till exploateringsnämnden och kommunstyrelsen utvecklas för att skapa ett framåtblickande fokus. Rapporteringen bör därmed även fokusera på eventuella avvikelser från beslutad projektplan, projektets framtida risker och osäkerheter samt vilka beslut som nämnden behöver fatta för att hantera dessa.

### **Samverkan stadsdelsnämnder och servicenämnden vid gemensam upphandling (projektrapport 2016:02)**

Revisionskontorets har granskat hur stadsdelsnämnderna i samverkan med servicenämnden genomfört två gemensamma upphandlingar av dels avstädtjänster för verksamhetslokaler, dels av brandskyddsutrustning<sup>4</sup>. Granskningen visar att det brustit i samverkan mellan stadsdelsnämnderna och servicenämnden samt mellan stadsdelsnämnderna. I städupphandlingen har inte stadens upphandlingspolicy följts. Vidare har stadsdelsnämnderna genomfört direktupphandlingar till ett sammanlagt värde om ca 5,5 mkr, vilket inte följer lagen om offentlig upphandling (LOU) och stadens regelverk.

---

<sup>4</sup> Samverkan stadsdelsnämnder och servicenämnden vid gemensam upphandling (projektrapport 2016:2)

Kommunstyrelsen bör vid framtagande av program för upphandling och inköp tydliggöra ansvarsfördelningen mellan servicenämnden och stadsdelsnämnder vid gemensam upphandling. Detta gäller främst deltagande i arbetet med att ta fram behovs- och marknadsanalyser. Detta gäller även avtalsbevakning och deltagande i referensgrupper. Vidare bör vid översynen av stadens upphandlingsorganisation servicenämndens roll och uppdrag ses över för att utveckla rollen till att mer aktivt ta initiativ till gemensamma upphandlingar.

### **Stadens bostadsbyggande (projektrapport 2016:01)**

Stadsrevisionen har genomfört en granskning av om staden har en tillräcklig samordning, styrning och kontroll vad gäller byggande av bostäder utifrån kommunfullmäktiges mål om 140 000 bostäder till år 2030. Granskningen har avgränsats till perioden 2014-2020 som avser delmålet om 40 000 bostäder. I granskningen ingick kommunstyrelsen, exploateringsnämnden, stadsbyggnadsnämnden samt Stockholms Stadshus AB, AB Familjebostäder, AB Stockholmshem och AB Svenska Bostäder.

Den sammanfattande bedömningen är att granskade nämnder och styrelser har förutsättningar för en god kontroll avseende samordning och styrning vad gäller bostadsbyggandet. Staden arbetar på ett strukturerat sätt med att samordna de bostadsplaner som finns i Stockholm. Stadens nya organisation för ökad styrning av bostadsbyggandet ger tydlighet i att bostadsbyggandet är prioriterat i staden. Organisationen leds av stadsledningskontoret. Styrningen hanteras i olika forum beroende på fråga. Centrala frågor hanteras i första hand inom styrgruppen och intern samverkan sker via styrgruppen och genomförandegruppen.

Risker för att bostadsmålet inte uppnås är bl.a. att för närmare 70 procent av planerade bostäder är byggstart planerad under åren 2018-2020. Andra risker är brist på personella resurser och att många bostadsprojekts tidplaner är satta utan att bedöma risker t.ex. för överklagande, vilka kan förskjuta projekten tidmässigt. För att klara målet krävs en fortsatt upptrappning de närmaste åren. Stadens bostadsbolag bör öka takten i sin nyproduktion för att klara av bostadsuppdraget. Dessutom måste byggherrarna påbörja flertalet av de projekt som vunnit laga kraft.

### **Bostäder för personer med fysisk och psykisk funktionsnedsättning (projektrapport 2015:6)**

De senaste åren har i Stockholms stads budgetar fastställts att utbyggnadstakten av bostäder för personer med fysiska och psykiska funktionsnedsättningar ska öka. Byggande av boenden med särskild service är ett stadsgemensamt ansvar och stadsdelsnämnderna ska säkerställa att målet klaras. Det finns dock inget övergripande årsmål avseende dessa boenden beslutat av kommunfullmäktige.

Granskningen har inriktats på om staden har en samverkan för planering och byggande av bostäder med särskild service som säkerställer att uppskattade behov tillgodoses. I granskningen har kommunstyrelsen, stadsdelsnämnderna Bromma, Hässelby-Vällingby, Norrmalm och Skarpnäck samt socialnämnden, exploateringsnämnden, stadsbyggnadsnämnden, fastighetsnämnden och Micasa Fastigheter i Stockholm AB ingått.

Den sammanfattande bedömningen är att stadens samverkan för planering och byggande av bostäder med särskild service inte är tillräcklig, vilket medför att staden inte säkerställer att uppskattade behov tillgodoses. Den samverkan som finns är inte tillräckligt formaliserad och den centrala styrningen saknas.

Revisionskontoret bedömer att stadsdelsnämndernas rutiner avseende kartläggning och planering av framtida behov behöver systematiseras och dokumenteras.

Stadens bristande samverkan och planering leder till att en del brukare inte får den bostad de har rätt till inom rimliga tidsramar. Bristen på omsorgsbostäder leder även till högre kostnader när placering sker hos utförare som inte är anslutna enligt LOV.

Kommunstyrelsen rekommenderas att tillse att genomförandegruppen återupptar sin roll som beslutande/styrande i frågor avseende omsorgsbostäder, att berörda nämnder har en gemensam behovsbild på kort och lite längre sikt samt att samordna planering för boenden för personer med resurskrävande diagnoser.

Kommunstyrelsen har yttrat sig över rapporten i februari 2016. Av yttrandet framgår att man instämmer i redovisade slutsatser och rekommendationer i rapporten. I yttrandet anges att inför 2016 har flera aktiviteter lagts in i budget som avser att påskynda byggandet. Bl.a. ska kommunstyrelsen i samarbete med socialnämnden och

stadsdelsnämnderna utreda hur tillgången till bostäder med särskild service LSS och SoL kan säkerställas.

### **Planering och byggande av studentbostäder (projektrapport 2015:10)**

Stadsrevisionen har genomfört en granskning av om staden har en planering och ett byggande som säkerställer att fullmäktiges mål för studentbostäder uppnås. I granskningen ingick kommunstyrelsen, exploateringsnämnden, stadsbyggnadsnämnden samt Stockholms Stadshus AB, AB Svenska Bostäder, AB Familjebostäder och AB Stockholmshem.

Vår sammanfattande bedömning är att staden har en god planering för att säkerställa att fullmäktiges mål om byggande av 4 100 studentbostäder uppnås för perioden, 2013-2017.

Under 2015 har stadsledningskontoret bildat grupperingar för särskild samordning för bostadsmålet 2015. Genom den nya organisationen finns en tydlighet att ansvaret för studentbostäder är gemensamt och att samverkan sker via styrgruppen och genomförandegruppen. Styrgruppen styr aktivt mot målen och genomförandegruppen arbetar för en bra samverkan med både interna och externa parter i processen. Genomförandegruppen har en aktiv uppföljning via löpande kontakter med berörda parter, bl.a. byggherrar. Gruppen har god kontroll på prognoserna på kort och längre sikt. Aktuell prognos för utfallet 2013 – 2017 är 4 821 bostäder. Osäkerhetsfaktorer finns eftersom det finns risk att projekt kan försenas.

### **Stadens personal- och kompetensförsörjning (projektrapport 2015:3)**

En granskning har genomförts avseende om kommunstyrelsen har en samlad strategisk och långsiktig planering för personal- och kompetensförsörjningen till stadens egen verksamhet.

Den sammanfattande bedömningen är att kommunstyrelsen i huvudsak har en samlad långsiktig planering för personal- och kompetensförsörjningen. Någon samlad strategi för hur arbetet ska bedrivas har inte tagits fram men ett flertal insatser pågår för att trygga försörjningen på längre sikt som introduktionsprogram, kompetensutveckling och karriärvägar för vissa yrkesgrupper. Vidare har kommunstyrelsen utvecklat ett antal verktyg som stöd i den gemen-



samma processen avseende personal- och kompetensförsörjning som exempelvis en budskapsplattform och verktyg för rekrytering.

Samtidigt konstateras att kommunstyrelsen bör tydliggöra styrningen och uppföljningen av det strategiska personal- och kompetensförsörjningsarbetet. Nämndernas redovisning i planerings- och uppföljningsdokumenten skiljer sig åt både i form och i innehåll. Därtill sker analys i begränsad omfattning, med undantag för utbildningsnämnden, avseende de behov verksamheten har på längre sikt och hur behoven ska lösas. Kommunstyrelsen bör även kartlägga nämndernas behov av centralt stöd i arbetet med personal- och kompetensförsörjning och även se över möjligheten att ge ett samlat och lättillgängligt stöd på stadens intranät.

Kommunstyrelsen har yttrat sig över rapporten i september 2015. Av yttrandet framgår att kommunstyrelsen i huvudsak delar de slutsatser som redovisas i rapporten. Vidare framgår att det redan pågår ett arbete att kartlägga nämndernas behov av stöd i arbetet med personal- och kompetensförsörjning.

### **Miljöbedömningar och miljökonsekvensbeskrivningar i stadens planer och program (projektrapport 2015:8)**

Stadsrevisionen har genomfört en granskning av om det finns ändamålsenliga former för att beakta miljöfrågor i stadens planer, program och i efterföljande processer. Granskningen har omfattat miljöbedömningar av planer och program.

Den övergripande bedömningen är att det finns former för att beakta miljöfrågor i stadens planer och program. Miljöbedömningar och miljökonsekvensbeskrivningar är integrerade i stadens planeringsprocess även om det i regel inte har dokumenterats hur detta ska ske. Det finns fungerande samarbete och dialog mellan berörda nämnder. Däremot sker i nuläget ingen systematisk uppföljning av den betydande miljöpåverkan som de planer och program som miljöbedömts antas leda till. Ansvarsfördelningen för uppföljningen bedöms vara otydlig och det är inte fastställt vilken nämnd som har eller borde ha uppföljningsansvaret.

Kommunstyrelsen har yttrat sig över rapporten i februari 2016. Av yttrandet framgår att kommunstyrelsen instämmer i stadsrevisionens rekommendationer.

## **Behörighetsrutiner eHälsokort**

Stadsrevisionen har genomfört en granskning av behörighetsrutiner för eHälsokort inom fyra stadsdelsnämnder. I granskningen har framkommit att stadens styrdokument för den administrativa hanteringen av eHälsokort innehåller brister och därmed inte utgör avsett stöd för ansvariga eHälsokorthandläggare. Nämndernas interna kontroll inte är tillräcklig vad gäller hanteringen av behörigheter för eHälsokort.

### **Revisionskontorets bedömning**

Kommunstyrelsens styrning och stöd vad gäller hanteringen av behörigheter för eHälsokort är inte tillräcklig. Kommunstyrelsen bör säkerställa att det finns uppdaterade och korrekta styrdokument för stadens hantering av behörigheter för eHälsokort samt att ansvarsfördelningen i staden vad gäller behörighetshanteringen tydliggörs.

# Uppföljning av kommunfull- mäktiges mål

Stadsrevisionen

Den kommunala revisionen är fullmäktiges kontrollinstrument för att granska den verksamhet som bedrivs i nämnder och bolagsstyrelser. Stadsrevisionen i Stockholm granskar nämnders och styrelser ansvarstagande för att genomföra verksamheten enligt fullmäktiges uppdrag. Stadsrevisionen omfattar både de förtroendevalda revisorerna och revisionskontoret.

I ”årsrapporter” för nämnder och ”granskningspromemorior” för styrelser sammanfattar Stadsrevisionen det gångna årets synpunkter på verksamheten. Fördjupade granskningar som sker under året kan också publiceras som projektrapporter.

Publikationerna finns på Stadsrevisionens hemsida. De kan också beställas från revisionskontoret.



## Sammanfattning

Revisionskontoret har genomfört en granskning av uppföljningen av kommunfullmäktiges mål. Granskningen har avgränsats till äldreomsorgen och berör kommunstyrelsen, äldrenämnden samt stadsdelsnämnderna Bromma, Hässelby-Vällingby, Kungsholmen och Rinkeby-Kista. Syftet med granskningen har varit att bedöma om uppföljning, mätmetoder och analys av kommunfullmäktiges verksamhetsmål sker på ett ändamålsenligt sätt. Den sammanfattande bedömningen är att uppföljning, mätmetoder och analys bör utvecklas.

Sammantaget visar granskningen risk för att den samlade bedömningen av måluppfyllelsen för målet avseende äldreomsorg inte bygger på tillräcklig grund. Vidare att brukarundersökning som mätmetod mer eller mindre är ifrågasatt av flera granskade nämnder. Mätmetoder och tilliten till dem är en av förutsättningarna för att analysera och bedöma resultatet.

För kommunstyrelsen och granskade stadsdelsnämnder har problematiken avseende brukarundersökningen som mätmetod visat sig i samband med prognosarbetet, eftersom underlaget kommer först efter tertialrapport 2 är behandlad på nämndnivå. Prognoser som möjliggör för nämnden att agera på eventuellt förändrade förutsättningar och eventuella avvikelser för att nå kommunfullmäktiges mål och indikatorer blir därmed svåra att genomföra. Kommunstyrelsen rekommenderas att komplettera brukarundersökningarna med andra mätmetoder som kan redovisas tidigare under året.

Granskningen har också visat att kommunstyrelsens anvisningar och instruktioner inte är helt tydliga och att det finns behov av att konkretisera anvisningarna för tertialrapporter och verksamhetsberättelse.

Granskningen visar att framförallt två av de granskade stadsdelsnämnderna redovisar bristfälliga analyser i tertialrapporter och verksamhetsberättelser. Dessa stadsdelsnämnder bör därför utveckla sina analyser.

# Innehåll

|   |           |
|---|-----------|
| <b>Inledning</b>  | <b>1</b>  |
| Bakgrund  | 1         |
| Syfte, revisionsfrågor och avgränsning  | 1         |
| Avgränsning   | 2         |
| Revisionskriterier  | 2         |
| Metod   | 2         |
| <b>Stadens styrning och uppföljning</b>   | <b>3</b>  |
| Kommunfullmäktiges mål  | 3         |
| Integrerat system för ledning och uppföljning                                     | 3         |
| <b>Granskningens resultat</b>   | <b>5</b>  |
| Äldrenämnden om uppföljning och analys av äldreomsorg                             | 5         |
| Socialstyrelsens brukarundersökning   | 7         |
| Kommunstyrelsen om uppföljning och analys   | 8         |
| Stadsdelsnämnderna om uppföljning och analys                                      | 9         |
| <b>Slutsats och analys</b>  | <b>10</b> |
| Mätmetoder för bedömning av kommunfullmäktiges mål                                | 10        |
| Analys av kommunfullmäktiges mål  | 11        |
| <b>Sammanfattande bedömning</b>   | <b>12</b> |
| <b>Bilaga 1</b>   | <b>13</b> |
| Stadens ledning och styrning  | 13        |
| <b>Bilaga 2</b>   | <b>14</b> |
| Stadsdelsnämndernas uppföljning i tertiärrapporter och verksamhetsberättelse 2015 | 14        |
| <b>Bilaga 3</b>   | <b>18</b> |
| Stadsdelsnämndernas måluppfyllelse avseende äldreomsorg 2015                      | 18        |





# Inledning

## Bakgrund

Ett väsentligt inslag i en målstyrd organisation är att formulera och besluta om mål samt att följa upp dessa. För varje verksamhetsområde har kommunfullmäktige fastställt mål och indikatorer samt angivit aktiviteter. För att analysera och bedöma måluppfyllelsen följer nämnder och styrelser upp målen med tillhörande indikatorer och aktiviteter. Uppföljning av indikatorerna ska ske i samband med tertiärrapporter och årsredovisning. Att vidareutveckla nämndernas uppföljning har under en längre tid varit prioriterat av fullmäktige. Enligt stadens budget 2015 ska nämnderna i sin planering fokusera på att målen är uppföljningsbara och mätbara samt i uppföljningen förstärka resultatredovisning, analys och utvärdering av den egna verksamheten.

I samband med årliga dialoger som stadsrevisionen har med stadens nämnder har det framkommit synpunkter rörande stadens mätmetoder vad gäller framförallt brukarundersökningar. Vidare har stadsrevisionens årliga granskning visat att verksamheternas analyser av det resultat som redovisas i samband med tertiärrapporter och årsredovisning ibland är bristfällig. Bristande kvalitet i uppföljningen riskerar att försämra möjligheterna att göra bedömningar av måluppfyllelsen och redovisa väl underbyggda analyser och resultat till kommunfullmäktige.

## Syfte, revisionsfrågor och avgränsning

Syftet med granskningen är att bedöma om uppföljning, mätmetoder och analys av kommunfullmäktiges verksamhetsmål sker på ett ändamålsenligt sätt.

Granskningen ska ge svar på följande revisionsfrågor:

- Ger de mätmetoder som tillämpas förutsättningar till väl underbyggda, pålitliga och allsidiga underlag för analys och bedömning av kommunfullmäktiges mål?
- Redovisar nämnderna och kommunstyrelsen, i uppföljningen av kommunfullmäktiges mål, konkreta adekvata analyser av de resultat som uppnås?

## Avgränsning

Granskningen omfattar kommunstyrelsen, äldrenämnden och stadsdelsnämnderna Bromma, Hässelby-Vällingby, Kungsholmen och Rinkeby-Kista. En fördjupning har gjorts vad gäller verksamhetsmålet inom äldreomsorgen. Däremot inte av kommunfullmäktiges beslutade aktiviteter och särskilda uppdrag.

## Revisionskriterier

Med revisionskriterier avses de bedömningsgrunder som bildar underlag för revisionens analyser, slutsatser och bedömningar.

Revisionskriterierna för denna granskning är:

- Budget 2015 (framförallt avsnittet *Direktiv till nämnderna och bolagsstyrelserna*)
- Kommunallagen 6 kap. 7 § och 8 kap. 5 §
- Anvisningar för nämndernas arbete med verksamhetsberättelse, bokslut och budget 2015

## Metod

Granskning har skett av relevanta dokument och underlag för målbedömning avseende stadens måluppföljning. Granskningen omfattar främst den uppföljning och analys som berörda nämnder rapporterar i tertiäl 1, 2 och i samband med årsredovisningen. Vidare har det skett en genomgång av relevant dokumentation och statistik beträffande verksamhetsområdet äldreomsorg. Dessutom har intervjuer genomförts med nyckelpersoner inom de nämnder som granskningen berör.

Granskningen har genomförts av Tomasz Czarnik (projektledare) och Thomas Bonell.

# Stadens styrning och uppföljning

## Kommunfullmäktiges mål

Enligt kommunallagen ska fullmäktige besluta om riktlinjer för god ekonomisk hushållning för kommunen. Därtill ska för verksamheten anges mål och riktlinjer som är av betydelse för en god ekonomisk hushållning. Kommunfullmäktige har i budget 2015 beslutat om fyra inriktningsmål:

- Ett Stockholm som håller samman
- Ett klimatsmart Stockholm
- Ett ekonomiskt hållbart Stockholm
- Ett demokratiskt hållbart Stockholm

Fullmäktiges inriktningsmål är verksamhetsövergripande och ska tydliggöra vad som är viktigt att nämnder och bolag uppfyller.

Kommunfullmäktiges mål för verksamhetsområdet (verksamhetsmål) konkretiserar inriktningsmålen för de olika verksamheter som bedrivs i staden. I samband med uppföljningen av inriktningsmålen och verksamhetsmålen ska nämnder och bolag göra en sammanfattning och redogöra för på vilket sätt verksamheten bidrar till att målen uppfylls. Tidsperspektiven för målen är fleråriga.

Kommunfullmäktiges indikatorer fastställs i budgeten. För varje indikator fastställer fullmäktige ett årsmål eller beslutar om indikatorer som är obligatoriska för respektive verksamhet att följa upp. Uppföljning av indikatorer ska ske i samband med tertialrapporter och årsredovisning. Uppföljningen visar i vilken utsträckning nämnder och bolag uppfyller fullmäktiges mål.

Vidare ska nämnder och bolag ta fram egna mål som stödjer fullmäktiges verksamhetsmål och beskriver vilka resultat som förväntas nås under året. Nämnder och bolag kan utöver fullmäktiges indikatorer besluta om egna indikatorer för att följa upp och styra mot kommunfullmäktiges och nämndens/bolagets egna mål.

Det är kommunstyrelsen uppgift att leda och samordna all uppföljning inom staden. En modell över stadens ledning och styrning återfinns i *bilaga 1*.

## Integrerat system för ledning och uppföljning

Stadens system för integrerad ledning och uppföljning av verksamhet och ekonomi, ILS, omfattar hela koncernen Stockholms

stad. Det innebär att ILS gäller för såväl nämndernas som bolagens verksamheter. ILS-webb är det huvudsakliga verktyget för att styra mot och följa upp kommunfullmäktiges mål genom kommunfullmäktiges indikatorer och aktiviteter.<sup>1</sup>

Hur nämnder arbetar för att uppnå fullmäktiges inriktningsmål och mål för verksamhetsområdena är respektive nämnds ansvar i målhierarkin. Målen på nämndnivå ska så långt som möjligt vara konkreta och kunna följas upp med hjälp av nyckeltal eller andra indikatorer. Samtliga av kommunfullmäktiges mål samt nämndens egna mål och indikatorer ska anges i ILS-webben.

Att vidareutveckla nämndernas uppföljning har under en längre tid varit prioriterat av kommunfullmäktige. I budget 2015 framgår att genom framtagandet av tydliga underlag som visar vilka resultat som leder till måluppfyllelse uppnås en kunskap om vad som leder till en utveckling av verksamheten och vad som inte gör det. Denna kunskap underlättar för politiker och tjänstemän att utarbeta relevanta mål, åtaganden och kvalitetsgarantier, men också att utveckla effektiva arbetsätt och ett optimalt resursutnyttjande. Analyser, inte enbart uppföljning, är grunden för en effektiv verksamhet.

För att realisera kommunfullmäktiges intentioner beslutar kommunstyrelsen om anvisningar i vilka instruktioner för nämndernas arbete med tertialrapporterna och verksamhetsberättelserna framgår. Av anvisningar för nämndernas uppföljning av budget 2015 framgår bl.a. att nämnden ska redogöra för uppnådda resultat, analysera eventuella avvikelser och redovisa de åtgärder som planeras eller har vidtagits för att hålla beslutad budget och uppnå målen. Vidare framgår att nämnderna ska vidareutveckla sina analyser för att bidra till att utveckla stadens uppföljning avseende fullmäktiges mål.

---

<sup>1</sup> Stadens budget 2015

## Granskningens resultat

Granskningen har avgränsats till verksamhetsområdet äldreomsorg och omfattar nämndernas uppföljning av verksamhetsmålet ”alla äldre har en trygg ålderdom och får en äldreomsorg av god kvalitet”. Målet mäts genom nio indikatorer vilka är:

- andel personer som får en daglig utevistelse (vård- och omsorgsboende)
- andelen nöjda omsorgstagare (dagverksamhet)
- andelen nöjda omsorgstagare (hemtjänst)
- andelen nöjda omsorgstagare (vård- och omsorgsboende)
- kontinuitet i omsorgen (hemtjänst)
- måltiden är en trevlig stund på dagen (vård- och omsorgsboende)
- omsorgstagarnas upplevelse av trygghet (dagverksamhet)
- omsorgstagarnas upplevelse av trygghet (hemtjänst)
- omsorgstagarnas upplevelse av trygghet (vård- och omsorgsboende)

Nedan följer iakttagelser utifrån intervjuer med representanter för äldreförvaltningen, stadsledningskontoret och stadsdelsnämnderna Bromma, Hässelby-Vällingby, Kungsholmen och Rinkeby-Kista. Vidare genomgång av relevanta dokument och underlag för målbedömning av stadens måluppfyllelse.

### Äldrenämnden om uppföljning och analys av äldreomsorg

Äldrenämnden ska enligt budget 2015 bl.a. samordna och planera stadens olika uppföljningar. Samordningen och planeringen omfattar endast avtals- och verksamhetsuppföljningar avseende äldreomsorgen och inte uppföljning av kommunfullmäktiges mål. Resultatet av äldrenämndens inspektioner, granskningar och kartläggning sammanfattas i nämndens verksamhetsberättelse. I övrigt samordnar äldrenämnden Socialstyrelsens brukarundersökningar, vilka används som underlag för uppföljning av kommunfullmäktiges indikatorer<sup>2</sup>.

Även kommunstyrelsen och stadsdelsnämnderna genomför uppföljning avseende äldreomsorgen. Kommunstyrelsen följer exempelvis upp indikatorer, brukarundersökningar och nyckeltal. Stadsdelsnämnderna genomför utöver stadsgemensam verksamhetsuppföljning även individ- och entreprenadavtalsuppföljningar samt följer upp synpunkter och klagomål. Uppföljningen av stadens

---

<sup>2</sup> Äldrenämnden 2015-12-15 § 16.

äldreomsorg är således omfattande och genomförs av flera aktörer som är inblandade på olika nivåer. Bilden nedan illustrerar stadens uppföljning avseende äldreomsorgen.



Äldrenämnden fick i budget 2015<sup>3</sup> i uppdrag av kommunfullmäktige att ta fram en redovisning över de olika metoder, modeller och funktioner för uppföljning och styrning som finns idag samt ta fram nya uppföljnings- och styrningsförslag. Avrapporteringen skulle ursprungligen ske under 2016, men planeras att ske till nämnden under 2017.

Sedan 2015 genomförs fördjupade kvalitetsuppföljningar, inom samtliga stadsdelsförvaltningar, genom observationer avseende äldreomsorgen. Kvalitetsuppföljningen samordnas av ansvarig inom äldreförvaltningen. Uppföljningsmodellen syftar till att utifrån ett brukarperspektiv fånga upp professionell kvalitet i mötet mellan den äldre och personalen. Observationerna utgör ett komplement till den traditionella systemuppföljningen, såsom Socialstyrelsens brukarundersökning, och kan komma att ersätta en del av den uppföljning som görs idag<sup>4</sup>. Vidare betecknas de utgöra ett utvecklingsinstrument för verksamhetschefer. Observationerna omfattar vård- och omsorgsboenden, servicehus samt hemtjänst.

Enligt de intervjuade vid äldreförvaltningen är den samlade bilden att stadsdelsförvaltningarnas rutiner och arbetssätt för att uppfylla

<sup>3</sup> Äldrenämnden 2015-09-22, § 22.

<sup>4</sup> Uppföljning genom fördjupad kvalitetsanalys inom äldreomsorgen, SLK 2014

kommunfullmäktiges mål avseende äldreomsorgen skiljer sig åt. Exempelvis avseende framtagande av egna nämndmål och brukarundersökningar. Förklaringen till skillnaderna kan exempelvis bero på stadsdelsförvaltningarnas styrning och målstruktur. Exempelvis hur målen brutits ner, styrningen och ledarskapet. Det finns goda exempel på nämnder som har bra rutiner och arbetssätt som präglas av stabilitet och lång erfarenhet.

## **Socialstyrelsens brukarundersökning**

För verksamhetsmålet avseende äldreomsorgen, ”Alla äldre har en trygg ålderdom och får en äldreomsorg av god kvalitet”, har Kommunfullmäktige beslutat om nio indikatorer. Sju av indikatorerna mäts genom brukarundersökningar. För uppföljningen av kommunfullmäktiges sex indikatorer tillämpas Socialstyrelsens nationella brukarundersökning *Vad tycker de äldre om äldreomsorgen?* Syftet med undersökningen är att kartlägga de äldres uppfattningar om sin vård och omsorg. Undersökningen genomfördes från månadsskiftet mars/april till och med 5 juni 2015. Resultatet för 2015 offentliggjordes 23 oktober. Svarsprocenten för brukare inom vård- och omsorgsboende var 53,1 procent och 63,8 procent för hemtjänst. För en indikator avseende dagverksamhet tillämpas en brukarundersökning som staden upphandlat. För denna undersökning var svarsprocenten 64 procent.

I stadsledningskontorets slutrapport *Uppföljning genom fördjupad kvalitetsanalys inom äldreomsorgen* framkommer att bortfallet är mycket stort och det är inte alltid den enskilde som svarat på den riksomfattande brukarundersökningen. Det är något som de intervjuade på stadsdelsförvaltningarna och äldreförvaltningen också påtalat. Bortfallet gör att underlaget är otillräckligt för att tas som brukarens uppfattning om äldreomsorgen<sup>5</sup>. Vidare framgår det i rapporten att det i vissa fall konstaterats brister och utvecklingsbehov på vård- och omsorgsboenden, som inte framkommit i Socialstyrelsens brukarundersökning. De intervjuade på stadsdelsnämnderna bekräftar också att skillnader i resultat kan uppstå. Det förekommer att egna undersökningar inte överensstämmer med det resultatet som Socialstyrelsens brukarundersökning redovisar.

Enligt intervjuade på välfärdsutvecklingsavdelningen (inom stadsledningskontoret) och granskade stadsdelsnämnder kommer resultatet av brukarundersökningen förhållandevis sent under året. Det påverkar nämndernas analys av måluppfyllelsen eftersom kunskapen och information om måluppfyllelsen är förhållandevis

---

<sup>5</sup> Uppföljning genom fördjupad kvalitetsanalys inom äldreomsorgen, SLK 2014

begränsad under året. Väsentligt underlag för bedömning av måluppfyllelse saknas därmed vid tertialrapporter.

## **Kommunstyrelsen om uppföljning och analys**

Välfärdsutvecklingsavdelningen inom stadsledningskontoret har för varje nämnd och verksamhetsområde utsett en ansvarig controller som granskar nämndernas uppföljning av fullmäktiges mål. Under verksamhetsåret för välfärdsutvecklingsavdelningens controllers en dialog med förvaltningarna om bl.a. nämndens måluppfyllelse. Enligt uppgift har dialoger genomförts i begränsad utsträckning under 2015.

De intervjuade berättar att de tidsplaner som finns i samband med tertialrapporter och verksamhetsberättelser medger att det inte är möjligt att genomföra alltför omfattande analyser av nämndernas tertialrapporter och verksamhetsberättelser. Det genomförs ingen verifiering av nämndernas resultat, däremot kan kontroller ske vid en enskild avvikelse. Vad gäller nämndernas egna mål och indikatorer samt individ- och avtalsuppföljningen inom äldreomsorgen sker en begränsad analys.

Det förekommer att välfärdsutvecklingsavdelningen ifrågasätter förvaltningens bedömning. Detta kan i vissa fall resultera i att förvaltningen, efter dialog med välfärdsutvecklingsavdelningen, ändrar sin bedömning.

Enligt intervjuade är nämndernas förklaringar till utfallen av fullmäktiges verksamhetsmål av varierande kvalitet. I vissa fall redovisas begränsade analyser. Enligt intervjuade kan en bidragande orsak vara att nämnderna uppfattar stadsledningskontorets anvisningar som otydliga. Vidare anges det att det är viktigt stadsledningskontoret förmedlar information till förvaltningarna om analysernas betydelse och sprider goda exempel. Det kan även vara aktuellt med utbildningar och mer regelbundna möten med förvaltningarna.

För år 2015 har en ny indikator inom äldreomsorgen tagits fram avseende kontinuiteten inom hemtjänsten. Vissa stadsdelsnämnder har i verksamhetsberättelserna redovisat felaktigt utfall för den nya indikatorn. Orsakerna till att redovisningen inte varit helt korrekt beror bl.a. på att informationen från stadsledningskontoret kom relativt sent i processen och var delvis missvisande.



## **Stadsdelsnämnderna om uppföljning och analys**

Gemensamt för granskade stadsdelsnämnder är att förvaltningsledningen i mer eller mindre utsträckning är delaktig vid framtagande och vid uppföljningen av kommunfullmäktiges mål samt nämndens mål och indikatorer. Nämndmålen och indikatorerna formuleras och analyseras exempelvis av avdelningar, enheter, utredare och verksamhetschefer inom äldreomsorgen. Kungsholmen särskiljer sig från övriga granskade nämnder eftersom förvaltningens resultat- och analysgrupp har som uppgift att ansvara för samtligt uppföljningen i stadsdelsnämnden.

Samtliga stadsdelsnämnder genomför, utöver Socialstyrelsen brukarundersökning, egna uppföljningar. Exempelvis genomförs avtals- och verksamhetsuppföljningar, verksamhetsbesök inom hemtjänst samt vård- och omsorgsboende och egna brukarundersökningar.

Utifrån genomförda intervjuer framkommer bl.a. att vissa stadsdelsnämnder önskar mer tid och resurser för uppföljning. Vidare ett ökat stöd och tydligare återkoppling från stadsledningskontoret i uppföljning- och analysarbetet. Dessutom önskas tydligare anvisningar och instruktioner för uppföljningen av kommunfullmäktiges mål.

### **Stadsdelsnämndernas uppföljning av tertialrapporter och verksamhetsberättelser 2015**

En genomgång av stadsdelsnämnderna Bromma och Kungsholmens tertialrapporter och verksamhetsberättelser visar att redovisningen i huvudsak har en analytisk karaktär. Exempelvis finns analyser av fullmäktiges mål och indikatorer samt nämndmålen. Därtill görs bedömningar med hänvisning till egna undersökningar. Vidare genomförs en bedömning grundad på framförallt egna undersökningar i tertialrapport 2. Detta möjliggör för nämnderna att redovisa prognoser för fullmäktiges mål och indikatorer samt nämndmål.

En genomgång av stadsdelsnämnderna Hässelby-Vällingby och Rinkeby-Kistas tertialrapporter och verksamhetsberättelser visar att redovisningen i huvudsak har en beskrivande karaktär. Detta gör det bl.a. svårare att bedöma vad nämndernas avvikelser beror på. Exempelvis redovisas bristfälliga analyser av fullmäktiges mål och indikatorer samt nämndmål. Därtill förekommer att bedömningar genomförs utan hänvisning till egna undersökningar. Det saknas

vidare underlag för bedömningar i samband med redovisningen i tertialrapport 2.

En mer utförlig sammanställning av nämndernas redovisning avseende tertialrapporter och verksamhetsberättelser återfinns i *bilaga 2*. Stadsdelsnämndernas måluppfyllelse avseende äldreomsorgen finns redovisad i *bilaga 3*.

## Slutsats och analys

### Mätmetoder för bedömning av kommunfullmäktiges mål

För sex av de nio indikatorer rörande verksamhetsmålet avseende äldreomsorgen tillämpas Socialstyrelsens brukarundersökning. Granskningen har visat att brukarundersökningen som mätmetod mer eller mindre är ifrågasatt av flera granskade nämnder. För några nämnder är förtroendet för mätmetoden också mycket låg.

Samtidigt har granskningen visat att kommunstyrelsens anvisningar och instruktioner inte är helt tydliga och att det finns behov av att konkretisera dem. Exempelvis har anvisningarna delvis varit bristfälliga vad gäller bedömningen av kommunfullmäktiges indikator om kontinuitet inom hemtjänsten. Detta har inneburit att vissa nämnder beräknat kontinuiteten på ett felaktigt sätt, vilket innebär att bedömningen av indikatorn inte är helt rätt. Sammantaget visar granskningen risk för att den samlade bedömningen av måluppfyllelsen för målet avseende äldreomsorg inte bygger på tillräcklig grund. Mätmetoder och tilliten till dem är en av de bidragande förutsättningarna för att kunna analysera resultatet och uppnå effektiviteten i en organisation och optimalt resursutnyttjande.

För kommunstyrelsen och granskade stadsdelsnämnder har problematiken avseende brukarundersökningen som mätmetod även visat sig i samband med prognosarbetet, eftersom underlaget kommer först efter tertialrapport 2 är behandlad på nämndnivå. Instruktionerna i anvisningar om att nämnderna i samband med tertialrapporter ska redogöra för uppnådda resultat och analysera eventuella avvikelser blir därmed svåra att efterleva. Likaså trovärdiga prognoser som möjliggör för nämnden att agera på eventuellt förändrade förutsättningar och eventuella avvikelser för att nå kommunfullmäktiges mål och indikatorer.

Samtidigt har granskningen visat att uppföljningen av stadens äldreomsorg är omfattande och genomförs av flera aktörer som är

inblandade på olika nivåer. Kommunstyrelsen beaktar dessa uppföljningar i begränsad utsträckning i uppföljningen av kommunfullmäktiges mål. Flertalet av uppföljningarna kan säkerligen bidra och i större utsträckning tillämpas, som komplement till brukarundersökningarna, för att bedöma i vilken utsträckning verksamhetsmålet ”alla äldre har en trygg ålderdom och får en äldreomsorg av god kvalitet” uppfylls. Resultatet av äldrenämndens uppdrag att se över metoder, modeller m.m. bör kunna bidra till utveckling av uppföljningen av kommunfullmäktiges mål avseende äldreomsorgen.

Med anledning av redovisade brister avseende brukarundersökningen som mätmetod bör kommunstyrelsen integrera andra former av mätmetoder som kompletterar brukarundersökningen.

En möjlig effekt av alternativa mätmetoder kan vara att fler brukare berörs, att den enskilde svarar och att underlag som möjliggör en generalisering ökar. Därtill säkerställs i större utsträckning att prestationsmått mäter det som avses mätas. Vidare finns ett värde i att tillämpa flera olika mätmetoder eftersom de kompletterar varandra och i större utsträckning säkerställer väl underbyggda, pålitliga och allsidiga underlag för analys och bedömning. Mätmetoder som redovisas tidigare under verksamhetsåret kan också möjliggöra mer trovärdiga prognoser i samband med tertialrapporter. Då inriktning- och verksamhetsmålen har ett flerårigt perspektiv kan tillämpningen av fler mätmetoder också öka möjligheten för nämnderna att skapa bredare underlag och analysera målen över tid.

## **Analys av kommunfullmäktiges mål**

Kommunfullmäktige slår fast i budget 2015 att tillförlitliga analyser och inte enbart uppföljning är grunden för en effektiv verksamhet. Nämnderna ska också vidareutveckla sina analyser av nämndens bidrag för att uppnå kommunfullmäktiges mål. Granskningen visar att framförallt två av de granskade stadsdelsnämnderna i samband med tertialrapporter och verksamhetsberättelser redovisar bristfälliga analyser. Analyser är en grundläggande förutsättning för politiker och tjänstemän att utarbeta relevanta mål, men också att utveckla effektiva arbetssätt och ett optimalt resursutnyttjande. Stadsdelsnämnderna bör därmed utveckla sitt analysarbete.

Vidare önskar nämnderna återkoppling och stöd från stadsledningskontoret i större utsträckning. Granskningen visar också att det finns stadsdelsnämnder som kommit längre i sitt målanalysarbete.

Kommunstyrelsen bör av denna anledning konkretisera anvisningarna så att de i större utsträckning motsvarar kommunfullmäktiges intentioner med utvecklade analyser. Därtill sprida goda exempel i större utsträckning. Sammantaget kan detta öka kvalitén i nämndernas analysarbete samt ge positiva effekter för hela stadens uppföljningsarbete.

## Sammanfattande bedömning

Syftet med granskningen är att bedöma om uppföljning, mätmetoder och analys av kommunfullmäktiges inriktningsmål sker på ett ändamålsenligt sätt. Den sammanfattande bedömningen är att uppföljning, mätmetoder och analys bör utvecklas. Sammantaget visar granskningen risk för att den samlade bedömningen av måluppfyllelsen för målet avseende äldreomsorg inte bygger på tillräcklig grund. Kommunstyrelsen bör bl.a. komplettera brukarundersökningen med andra mätmetoder som kan redovisas tidigare under året. Detta kan i större utsträckning leda till trovärdigare prognoser samt pålitliga underlag för analys och bedömning. Resultatet av äldrenämndens uppdrag i budget 2015 att se över metoder, modeller m.m. bör kunna bidra till utveckling av uppföljningen av kommunfullmäktiges mål avseende äldreomsorgen.

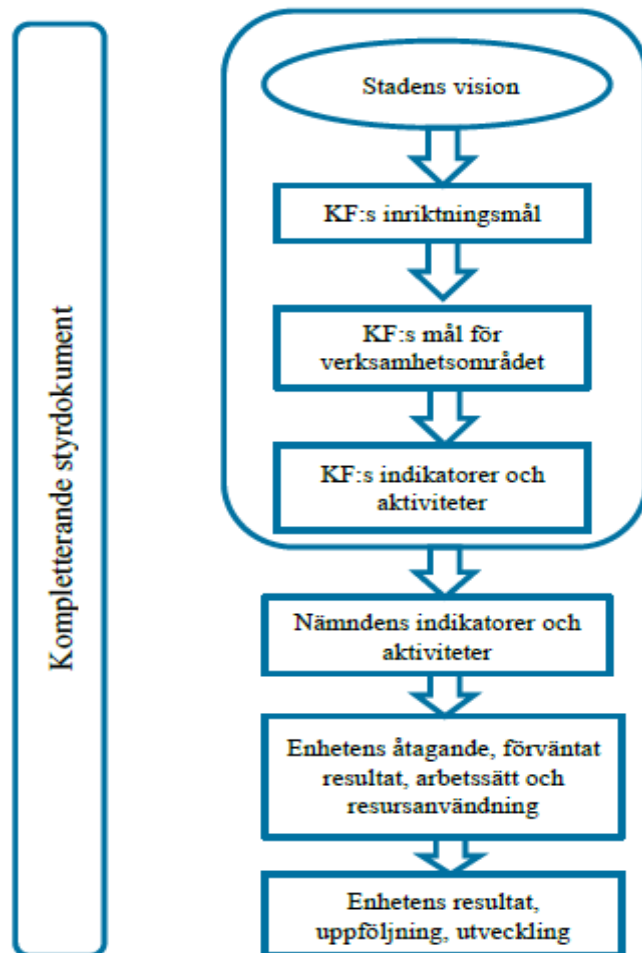
Två av de granskade stadsdelsnämnderna bör utveckla sina analyser. Samtidigt bör kommunstyrelsen i större utsträckning konkretisera anvisningarna.

Utifrån redovisade bedömningar och iakttagelser lämnar vi följande rekommendationer:

- Kommunstyrelsen bör komplettera brukarundersökningarna med andra mätmetoder som kan redovisas tidigare under året.
- Kommunstyrelsen bör konkretisera anvisningarna för tertialrapporter och verksamhetsberättelse.

# Bilaga 1

## Stadens ledning och styrning



Källa: Stadens budget 2015

## Bilaga 2

### **Stadsdelsnämndernas uppföljning i tertiärrapporter och verksamhetsberättelse 2015**

Granskningen har avgränsats till verksamhetsområdet äldreomsorg och omfattar nämndernas uppföljning av verksamhetsmålet ”alla äldre har en trygg ålderdom och får en äldreomsorg av god kvalitet”. En dokumentgranskning har skett av respektive granskad nämnds tertialrapport 1 och 2 samt verksamhetsberättelse för att bl.a. synliggöra nämndernas arbete med analys och bedömning.

### **Bromma stadsdelsnämnds uppföljning i tertialrapporter och verksamhetsberättelse 2015**

Nämnden har utifrån fullmäktiges verksamhetsmål om att alla äldre har en trygg ålderdom och får en äldreomsorg av god kvalitet tagit fram fyra nämndmål. För två av de fyra nämndmålen finns det nämndindikatorer. Det finns aktiviteter för samtliga nämndmål.

Granskningen visar att det i tertialrapporterna och verksamhetsberättelsen saknas en sammanfattande analys av utfallet av kommunfullmäktiges verksamhetsmål avseende äldreomsorgen. Det finns dock en kortare kommentar av utfallet i verksamhetsberättelsen.

I tertialrapport 1 analyseras och bedöms några av fullmäktiges indikatorer med stöd av egna undersökningar. Det finns en analys och en uppföljning av nämndmålen.

I tertialrapport 2 analyseras och bedöms några av fullmäktiges indikatorer med stöd av egna undersökningar som genomförts. För två av fullmäktiges indikatorer finns det en bedömning av utfallet med stöd av undersökning som genomförts innan tertialrapport 2. De avvikelser som finns kommenteras och är av en analyserande karaktär. Analysen och uppföljningen av nämndmålen med tillhörande indikatorer är mer utförlig än i tertialrapport 1.

I nämndens verksamhetsberättelse har flertalet av fullmäktiges indikatorer kommenterats. Nämnden har analyserat samtliga nämndmål och nämndindikatorer. De mätmetoder som redovisas i verksamhetsberättelsen är förutom Socialstyrelsens brukarundersökning bl.a. biståndshandläggarnas individuppföljning och uppgifter från paraplyet. Mätmetoderna används som underlag för bedömning och analys av kommunfullmäktiges indikatorer och

nämndmålen. För Socialstyrelsens brukarundersökning redovisas bl.a. en genusfördelning av de som svarade på undersökningen. Avvikelser kommenteras i verksamhetsberättelsen och är av en analytisk karaktär. Det saknas dock jämförelser med tidigare års utfall. Utsagorna i uppföljningen av målen redovisas med hänvisning till egna undersökningar.

### **Hässelby-Vällingby uppföljning i tertialrapporter och verksamhetsberättelse 2015**

Nämnden har utifrån fullmäktiges verksamhetsmål om att alla äldre har en trygg ålderdom och får en äldreomsorg av god kvalitet tagit fram sju nämndmål. Det finns inga indikatorer för nämndmålen. För tre av de sju nämndmålen finns det aktiviteter.

Granskningen visar att det i tertialrapporterna saknas en sammanfattande analys av utfallet av kommunfullmäktiges verksamhetsmål avseende äldreomsorgen. Det finns dock en beskrivning av verksamheterna och t.ex. genomförda uppföljningar samt redovisning av goda exempel. I verksamhetsberättelsen finns det en sammanfattande analys och en motivering till nämndens bedömning av verksamhetsmålet.

Nämndens tertialrapport 1 och 2 är snarlika varandra. Det saknas en analys av fullmäktiges indikatorer och nämndmålen. Samtliga indikatorer och mål bedöms i tertialrapporterna som uppfyllda utan hänvisning till empiriskt stöd.

I nämndens verksamhetsberättelse har utfallet av fullmäktiges indikatorer kommenterats med jämförelser mot föregående år. Nämnden har analyserat flertalet av de egna nämndmålen. De mätmetoder som redovisas i verksamhetsberättelsen, förutom Socialstyrelsens brukarundersökning, är bl.a. kvalitetsobservatörer, verksamhetsuppföljningar och genomförandeplaner. Det framgår dock inte tydligt om mätmetoderna används som underlag för bedömning och analys av kommunfullmäktiges indikatorer och nämndmålen. För Socialstyrelsens brukarundersökning redovisas inte vilka som svarade på undersökningen. Avvikelser kommenteras i verksamhetsberättelsen och är av en beskrivande karaktär. Det förekommer att utsagorna i uppföljningen av nämndmålen redovisas utan hänvisning till egna undersökningar.

## **Kungsholmens uppföljning i tertialrapporter och verksamhetsberättelse 2015**

Nämnden har utifrån fullmäktiges verksamhetsmål om att alla äldre har en trygg ålderdom och får en äldreomsorg av god kvalitet tagit fram fem nämndmål. Det finns 40 indikatorer för nämndmålen.

Granskningen visar att det i tertialrapporterna saknas en sammanfattande analys av utfallet av kommunfullmäktiges verksamhetsmål avseende äldreomsorgen. Det finns dock en redogörande beskrivning av verksamheten. I verksamhetsberättelsen finns det en utförlig sammanfattande analys och en motivering till nämndens bedömning av verksamhetsmålet.

I tertialrapport 1 finns det en analys och uppföljning av nämndens egna mål och indikatorer. Bedömningen grundar sig på en analys och egna undersökningar.

I tertialrapport 2 finns det en djupare analys och uppföljning av nämndens egna mål och indikatorer. Bedömningen grundar sig på en analys och egna undersökningar. För en av fullmäktiges indikatorer finns det en bedömning av utfallet med stöd av undersökning som genomförts innan tertialrapport 2. De avvikelser som kommenteras är av analyserande karaktär. Samtliga nämndmål och egna indikatorer har analyseras.

I nämndens verksamhetsberättelse framgår bl.a. jämförelse med tidigare år, motivering till bedömning, fortsatta utvecklingsområden, brukarundersökningens svarsfrekvens och en redovisning av egna uppföljningar. Utfallet av kommunfullmäktiges indikatorer kommenteras dock inte. Nämnden har analyserat respektive nämndmål och indikator. Flera mätmetoder redovisas förutom Socialstyrelsens brukarundersökning. Exempelvis kvalitetsuppföljning på avtals- och individnivå, kvalitetsuppföljningar och individuppföljningar. Mätmetoderna används som underlag för bedömning och analys av kommunfullmäktiges indikatorer och nämndmålen. För Socialstyrelsens brukarundersökning redovisas bl.a. svarsfrekvens. Avvikelser kommenteras och har en analytisk karaktär. Jämförelser med tidigare års utfall finns redovisade. Utsagorna i uppföljningen av målen redovisas med hänvisning till egna undersökningar.



### **Rinkeby-Kistas uppföljning i tertialrapporter och verksamhetsberättelse 2015**

Nämnden har utifrån fullmäktiges verksamhetsmål om att alla äldre har en trygg ålderdom och får en äldreomsorg av god kvalitet tagit fram tre nämndmål. Det finns nio indikatorer för nämndmålen.

Granskningen visar att det i tertialrapporterna och verksamhetsberättelsen saknas en sammanfattande analys av utfallet av kommunfullmäktiges verksamhetsmål avseende äldreomsorgen. I verksamhetsberättelsen finns en sammanfattning som snarare är en redogörelse av de insatser som erbjudits.

Nämndens tertialrapport 1 och 2 är snarlika varandra. Det saknas en analys av fullmäktiges indikatorer och nämndmålen. Nästintill samtliga indikatorer och mål bedöms i tertialrapporterna som uppfyllda utan hänvisning till empiriskt stöd. En av kommunfullmäktiges indikatorer bedöms delvis uppnås i tertial 1.

I verksamhetsberättelsen har tre av fullmäktiges indikatorer kommenterats. För övrigt hänvisar nämnden till att resultatet kommer analyseras framöver. Nämnden har inte analyserat nämndmålen. Inga mätmetoder redovisas i verksamhetsberättelsen förutom Socialstyrelsens brukarundersökning. Det framgår inte tydligt vad nämnden använder som underlag för bedömning och analys av kommunfullmäktiges indikatorer och nämndmålen. De avvikelser som kommenteras har en beskrivande karaktär. Jämförelser med tidigare års utfall redovisas för några av fullmäktiges indikatorer. Det förekommer att utsagorna i uppföljningen av nämndmålen redovisas utan hänvisning till egna undersökningar.

## Bilaga 3

### Stadsdelsnämndernas måluppfyllelse avseende äldreomsorg 2015

| 1.8 Alla äldre har en trygg ålderdom och får en äldreomsorg av god kvalitet                                     | KF:s ärs mål         | Bromma          | EÄV           | Farsta        | Häg-Lilj      | Hby-Vby         | K-holmen        | N-malm        | Ri-Ki         | S-näck        | S-holmen      | Sp-Te           | S-malm          | Älvsjö          | Ö-malm          |
|---|----------------------|-----------------|---------------|---------------|---------------|-----------------|-----------------|---------------|---------------|---------------|---------------|-----------------|-----------------|-----------------|-----------------|
| Andel personer som får en daglig utvistelse - vård och omsorgsboende  | 95 %                 | 97,33%<br>(95%) | 100%<br>(95%) | 100%<br>(95%) | 100%<br>(95%) | 65,95%<br>(80%) | 79,43%<br>(95%) | 100%<br>(95%) | 100%<br>(95%) | 100%<br>(95%) | 100%<br>(95%) | 95,79%<br>(95%) | 78,99%<br>(95%) | 95,96%<br>(95%) | 94,52%<br>(95%) |
| Andelen nöjda omsorgstagare - biståndsbedömd dagverksamhet (äldreomsorg)  | 95 %                 | 92%<br>(95%)    | 91%<br>(95%)  | 100%<br>(95%) | 97%<br>(95%)  | 88%<br>(95%)    | 94%<br>(95%)    | 97%<br>(95%)  | 90%<br>(95%)  | 100%<br>(95%) | 95%<br>(95%)  | 100%<br>(95%)   | 90%<br>(95%)    | 100%<br>(95%)   | 93%<br>(95%)    |
| Andelen nöjda omsorgstagare - hemtjänst i ordinärt boende (äldreomsorg)   | 85 %                 | 86%<br>(85%)    | 86%<br>(85%)  | 88%<br>(85%)  | 85%<br>(85%)  | 81%<br>(85%)    | 84%<br>(85%)    | 83%<br>(85%)  | 82%<br>(85%)  | 87%<br>(89%)  | 84%<br>(85%)  | 85%<br>(85%)    | 83%<br>(85%)    | 81%<br>(85%)    | 84%<br>(85%)    |
| Andelen nöjda omsorgstagare - vård- och omsorgsboende (äldreomsorg)   | 85 %                 | 79%<br>(85%)    | 77%<br>(82%)  | 79%<br>(85%)  | 77%<br>(85%)  | 79%<br>(85%)    | 82%<br>(85%)    | 84%<br>(85%)  | 74%<br>(85%)  | 80%<br>(83%)  | 91%<br>(85%)  | 78%<br>(85%)    | 80%<br>(85%)    | 78%<br>(85%)    | 83%<br>(85%)    |
| Kontinuitet i omsorgen - hemtjänst i ordinärt boende  | Maximalt 10 personer | 8,99<br>(10)    | 8<br>(8)      | 8,97<br>(10)  | 10<br>(10)    | 8,85<br>(9)     | 8,3<br>(10)     | 11<br>(7)     | 11,37<br>(10) | 11,3<br>(10)  | 4,8<br>(8)    | 6,42<br>(10)    | 11,7<br>(10)    | 5,5<br>(10)     | 8,3<br>(9)      |
| Måltiden är en trevlig stund på dagen - Vård och omsorgsboende (äldreomsorg)                                    | 78 %                 | 60%<br>(77%)    | 65%<br>(77%)  | 70%<br>(77%)  | 64%<br>(77%)  | 67%<br>(77%)    | 66%<br>(77%)    | 74%<br>(77%)  | 65%<br>(77%)  | 67%<br>(73%)  | 75%<br>(75%)  | 73%<br>(77%)    | 67%<br>(77%)    | 62%<br>(70%)    | 67%<br>(77%)    |
| Omsorgstagarnas upplevelse av hur de kan påverka hur hjälpen utförs - hemtjänst i ordinärt boende (äldreomsorg) | 77 %                 | 88%<br>(80%)    | 84%<br>(85%)  | 86%<br>(77%)  | 85%<br>(77%)  | 86%<br>(77%)    | 85%<br>(77%)    | 83%<br>(77%)  | 84%<br>(77%)  | 78%<br>(80%)  | 85%<br>(86%)  | 82%<br>(77%)    | 84%<br>(77%)    | 82%<br>(77%)    | 86%<br>(77%)    |
| Omsorgstagarnas upplevelse av trygghet - hemtjänst i ordinärt boende (äldreomsorg)                              | 86 %                 | 81%<br>(86%)    | 82%<br>(83%)  | 81%<br>(86%)  | 81%<br>(86%)  | 81%<br>(86%)    | 86%<br>(86%)    | 81%<br>(86%)  | 82%<br>(86%)  | 84%<br>(86%)  | 82%<br>(80%)  | 86%<br>(86%)    | 76%<br>(86%)    | 71%<br>(86%)    | 77%<br>(86%)    |
| Omsorgstagarnas upplevelse av trygghet - vård och omsorgsboende (äldreomsorg)                                   | 90 %                 | 89%<br>(90%)    | 85%<br>(90%)  | 86%<br>(90%)  | 83%<br>(90%)  | 88%<br>(90%)    | 89%<br>(90%)    | 91%<br>(90%)  | 85%<br>(90%)  | 88%<br>(90%)  | 94%<br>(93%)  | 85%<br>(90%)    | 86%<br>(90%)    | 92%<br>(90%)    | 92%<br>(90%)    |

**Bilaga 4 - Uppföljning av lämnade rekommendationer**

| Gransk-<br>ningsår | Rekommendation   | Åtgärdat |        |     | Kommentar | Följs upp |
|--------------------|--|----------|--------|-----|-----------|-----------|
|                    |  | JA       | DELVIS | NEJ |           |           |
| P<br>3/15          | Kommunstyrelsen bör precisera kraven på nämndernas rapportering och analys i planerings- och uppföljningsdokument avseende strategiska personal- och kompetensförsörjningsarbetet. |          |        |     |           | 2016      |
| P<br>3/15          | Kommunstyrelsen bör kartlägga nämndernas behov av centralt stöd i arbetet med personal- och kompetensförsörjning.  |          |        |     |           | 2016      |
| P<br>3/15          | Kommunstyrelsen bör se över möjligheten att ge ett samlat och lättillgängligt stöd på stadens intranät för arbetet med personal- och kompetensförsörjning.                         |          |        |     |           | 2016      |
| P<br>6/15          | Kommunstyrelsen bör tillse att genomförandegruppen återupptar sin roll som beslutande/styrande i frågor avseende omsorgsbostäder   |          |        |     |           | 2016      |
| P<br>6/15          | Kommunstyrelsen bör tillse att alla berörda nämnder avseende byggande av omsorgsbostäder har en gemensam behovsbild på kort och lite längre sikt                                   |          |        |     |           | 2016      |
| P<br>6/15          | Kommunstyrelsen bör samordna planering för boenden för personer med resurskrävande diagnoser   |          |        |     |           | 2016      |
| P<br>8/15          | Formalisera ansvaret för uppföljningen av den betydande miljöpåverkan som planer och program antas medföra   |          |        |     |           | 2016      |
| P<br>8/15          | Fastställa syftet för uppföljningen av miljökonsekvensbeskrivningar förutom efterlevnad av lagkrav   |          |        |     |           | 2016      |
| P<br>8/15          | Upprätta dokumentation för hur miljöfrågorna ska integreras i planeringsprocessen  |          |        |     |           | 2016      |
| P<br>1/16          | Kommunstyrelsen bör tydliggöra genomförandegruppens mandat gentemot nämndernas   |          |        |     |           | 2016      |

| Gransk-<br>ningsår  | Rekommendation  | Åtgärdat |        |     | Kommentar | Följs upp |
|---------------------|---|----------|--------|-----|-----------|-----------|
|                     |   | JA       | DELVIS | NEJ |           |           |
|                     | linjeorganisation när det gäller styrning av bostadsbyggandet   |          |        |     |           |           |
| P<br>1/16           | Kommunstyrelsen bör tydliggöra målen avseende påbörjade hyresrätter för bostadsbolagen så att bolagen får bra förutsättningar för sin planering av bostadsbyggandet.  |          |        |     |           | 2016      |
| P<br>1/16           | Kommunstyrelsen bör komplettera uppföljningen av målet med prognoser för utfallet för perioden 2014-2020.   |          |        |     |           | 2016      |
| ÅR<br>2015<br>Bil 3 | Kommunstyrelsen bör komplettera brukarundersökningarna med andra mätmetoder som kan redovisas tidigare under året.  |          |        |     |           | 2016      |
| ÅR<br>2015<br>Bil 3 | Kommunstyrelsen bör konkretisera anvisningarna för tertialrapporter och verksamhetsberättelse när det gäller uppföljning av fullmäktiges mål.   |          |        |     |           | 2016      |
| ÅR<br>2015          | Kommunstyrelsens bör se över om fler indikatorer behöver tas fram för att utveckla underlaget för att bedöma måluppfyllelsen för kommunfullmäktiges verksamhetsmål. Idag saknas indikatorer för vissa mål medan andra mäts enbart genom en eller ett fåtal indikatorer. |          |        |     |           | 2016      |
| ÅR<br>2015          | Kommunstyrelsen bör överväga om de nämndspecifika indikatorerna bör redovisas för att ge kommunfullmäktige ett utveckla underlaget för att bedöma måluppfyllelsen.  |          |        |     |           | 2016      |
| ÅR<br>2015          | Kommunstyrelsen bör se över klassificeringen av vissa poster på balansräkningens skuldsida  |          |        |     |           | 2016      |

ÅR – Årsrapport  
P - Projektrapport

**Årsrapport 2015**  
Kommunstyrelsen  
egen verksamhet

Rapport från  
Stadsrevisionen

Den kommunala revisionen är fullmäktiges kontrollinstrument för att granska den verksamhet som bedrivs i nämnder och bolagsstyrelser. Stadsrevisionen i Stockholm granskar nämnders och styrelserns ansvarstagande för att genomföra verksamheten enligt fullmäktiges uppdrag. Stadsrevisionen omfattar både de förtroendevalda revisorerna och revisionskontoret.

I ”årsrapporter” för nämnder och ”granskningspromemorior” för styrelser sammanfattar Stadsrevisionen det gångna årets synpunkter på verksamheten. Fördjupade granskningar som sker under året kan också publiceras som projektrapporter.

Publikationerna finns på Stadsrevisionens hemsida. De kan också beställas från revisionskontoret.



## **Sammanfattning**

### **Verksamhetens ändamålsenlighet och ekonomi**

Revisionskontoret bedömer sammantaget att kommunstyrelsen för den egna verksamheten i allt väsentligt har bedrivit verksamheten på ett ändamålsenligt och från ekonomisk synpunkt tillfredsställande sätt. Det ekonomiska utfallet är 80,6 mnkr lägre än driftbudgeten. Avvikelsen beror bl.a. på lägre kostnader för den politiska organisationen än budgeterat samt ej förbrukade medel för omstrukturering av lokaler inom staden.

Enligt revisionskontorets bedömning har kommunstyrelsen i huvudsak uppnått fastställda mål och genomfört i verksamhetsplanen angiven verksamhet.

### **Intern kontroll**

Revisionskontoret bedömer att nämndens interna kontroll har varit tillräcklig. Vi grundar vår bedömning på de fördjupade granskningar som är genomförda samt granskningen av verksamhetsplan, tertialrapport 1 och 2 och verksamhetsberättelsen.

### **Bokslut och räkenskaper**

Bokslut och räkenskaper bedöms i allt väsentligt vara rättvisande samt följer gällande regler och god redovisningssed.



# Innehåll

|  |   |
|--|---|
| Årets granskning                                   | 1 |
| Verksamhetens ändamålsenlighet och ekonomi         | 1 |
| Intern kontroll                                    | 3 |
| Bokslut och räkenskaper                            | 5 |
| Uppföljning av tidigare års granskning             | 5 |
| Bilaga 1 - Bedömningskriterier                     | 1 |
| Bilaga 2 - Årets granskningar                      | 1 |
| Bilaga 3 - Uppföljning av lämnade rekommendationer | 1 |



## Årets granskning

Den årliga revisionen omfattar granskningar och bedömningar inom följande områden:

- Verksamhetens ändamålsenlighet och ekonomi
- Intern kontroll
- Bokslut och räkenskaper

Revisionen har utförts enligt kommunallagen och andra tillämpliga lagar samt reglementet för stadsrevisionen och god revisionsred i kommunal verksamhet. Granskningen har genomförts med den inriktning och omfattning som behövs för att ge en rimlig grund för bedömning och ansvarsprövning av nämnden. Kriterier för bedömningen redovisas i *bilaga 1*.

I rapporten redovisas översiktligt resultatet av revisionsårets grundläggande och fördjupade granskningar. De granskningar som genomförts under revisionsåret redovisas närmare i *bilaga 2*.

En uppföljning av hur nämnden har beaktat rekommendationer från tidigare års granskning redovisas översiktligt i rapporten och mer detaljerat i *bilaga 3*.

De förtroendevalda revisorerna har träffat representanter från styrelsen i samband med genomgång av 2014 års granskning och avstämning inför år 2015.

Granskningsledare har varit Stefan Rydberg vid revisionskontoret och Anders Hägg vid PwC.

Årsrapporten har faktakontrollerats av förvaltningen (adm avdelningen).

## Verksamhetens ändamålsenlighet och ekonomi

I detta avsnitt redovisas en granskning av om nämnden har uppnått kommunfullmäktiges mål samt följt de beslut, riktlinjer, gällande lagstiftning och andra föreskrifter som gäller för verksamheten. Bedömningen avser såväl genomförandet som resultatet av verksamheten.

Sammantaget bedöms att kommunstyrelsen i allt väsentligt har bedrivit verksamheten på ett ändamålsenligt och från ekonomisk synpunkt tillfredsställande sätt.

## Ekonomiskt resultat

Kommunstyrelsen redovisar följande budgetutfall och avvikelser för år 2015:

| Mnkr                                 | Budget 2015    | B o k s l u t 2 0 1 5 |             |               | Budget-avvikelse 2014 |
|--------------------------------------|----------------|-----------------------|-------------|---------------|-----------------------|
|                                      |                | Utfall                | Avvikelse   |               |                       |
| <b>Driftbudget</b>                   |                |                       |             |               |                       |
| Kostnader                            | 1 866,1        | 1 963,8               | -97,7       | -5,2 %        | 22,3                  |
| Intäkter                             | 461,8          | 641,3                 | 179,5       | 28,0 %        | 10,2                  |
| <b>Verksamhetens nettokostnader</b>  | <b>1 404,3</b> | <b>1 322,5</b>        | <b>81,8</b> | <b>5,8 %</b>  | <b>32,5</b>           |
| Avskrivningar                        |                | 1,1                   | -1,1        |               | -0,6                  |
| Internräntor                         |                | 0,1                   | -0,1        |               | -0,1                  |
| <b>Driftbudgetens nettokostnader</b> | <b>1 404,3</b> | <b>1 323,7</b>        | <b>80,6</b> | <b>5,7 %</b>  | <b>31,8</b>           |
| <b>Investeringsplan</b>              |                |                       |             |               |                       |
| Utgifter                             | 2,0            | 1,5                   | 0,5         | 25,0 %        | 0,3                   |
| Inkomster                            |                |                       |             |               |                       |
| <b>Nettoutgifter</b>                 | <b>2,0</b>     | <b>1,5</b>            | <b>0,5</b>  | <b>25,0 %</b> | <b>0,3</b>            |

Av ovanstående redovisning framgår att kommunstyrelsens utfall avviker med 80,6 mnkr i förhållande till budgeten. Utfallet visar att budgethållningen har varit tillräcklig. Budgeten består främst av stadsledningskontorets verksamhet, stadsövergripande verksamhet och bidrag (främst till Storstockholms Brandförsvärsförbund) samt den politiska organisationen.

Överskottet beror till största delen på överskott inom den politiska organisationen (63 mnkr) samt ej förbrukade medel för omstrukturering av lokaler inom staden. Dessutom är personalkostnaderna lägre för nyinrättade staber och kanslier, då de inte varit fullt bemannade under året.

Kommunstyrelsen har förklarat avvikelserna på ett tillfredsställande sätt.

## Verksamhetsmässigt resultat

Kommunstyrelsens resultat för 2015 bedöms i allt väsentligt vara förenligt med de mål som fullmäktige fastställt. Bedömningen grundas på en granskning av nämndens verksamhetsberättelse samt på övriga granskningar som har genomförts under året.

Kommunstyrelsen har under året i allt väsentligt nått årsmålen för kommunfullmäktiges indikatorer och genomfört de aktiviteter och uppdrag kommunfullmäktige har fastställt. Styrelsen har i många

avseenden en indirekt påverkan på måluppfyllelsen och bedömningarna grundar sig främst på en genomgång av KF-aktiviteter samt årsutfallet på de av fullmäktige framtagna indikatorerna. Den verksamhet som är planerad enligt verksamhetsplanen har i stort genomförts. Det enda av fullmäktiges verksamhetsmål som är delvis uppfyllt är ”Stockholms stad är en bra arbetsgivare med goda arbetsvillkor”, vilket beror på att målvärdena för indikatorerna Aktivt Medskapandeindex, Ledarskapsindex och Styrningsindex inte har uppnåtts.

## **Intern kontroll**

Den interna kontrollen är en integrerad del i verksamhetens styrning och uppföljning. En tillräcklig intern kontroll innebär att kontrollen är aktiv och ändamålsenlig. Att arbetet med den interna kontrollen är strukturerat samt integrerat i organisationen, system och det löpande arbetet. Den interna kontrollen säkerställer, med en rimlig grad av säkerhet, att verksamheten drivs effektivt, att lagar, förordningar och andra regler följs samt att en tillförlitlig finansiell redovisning och rättvisande rapportering om verksamheten lämnas.

Sammanfattningsvis bedöms att kommunstyrelsens interna kontroll har varit tillräcklig. De iakttagelser som ligger till grund för denna bedömning redovisas nedan. Av redovisningen framgår att inga väsentliga brister har noterats.

En del i styrelsens interna kontroll är att säkerställa en ändamålsenlig styrning och kontroll av ekonomi och verksamhet. En granskning av styrelsens verksamhetsplan för år 2015 visar att styrelsens egna mål ansluter till kommunfullmäktiges mål för den verksamhet som styrelsen bedriver.

Styrelsen har en i huvudsak tillfredsställande uppföljningsstruktur. Ekonomi, verksamhet och kvalitet följs systematiskt upp i samband med månads- och tertialrapporter.

Nedanstående sammanställning visar att prognossäkerheten i styrelsens tertialrapporter visar på vissa brister under året. Det finns en svårighet att göra prognoser för kostnads- och intäktssidan eftersom centralt avsatta medel för staden redovisas här och det finns en osäkerhet hur stor del av dessa som kommer att ianspråkta under året.

| Mnkr                                     | Tertial-<br>rapport<br>1 2015 | Tertial-<br>rapport<br>2 2015 | Bokslut<br>2015 | Avvikelse<br>T2 - bokslut |               |
|--|-------------------------------|-------------------------------|-----------------|---------------------------|---------------|
| <b>Driftbudget</b>                       |                               |                               |                 |                           |               |
| Kostnader                                | 1 897,9                       | 1 819,9                       | 1 963,8         | -143,9                    | -7,9 %        |
| Intäkter                                 | 461,8                         | 461,8                         | 641,3           | 179,5                     | 38,9 %        |
| <b>Verksamhetens<br/>nettokostnader</b>  | <b>1 436,1</b>                | <b>1 358,1</b>                | <b>1 322,5</b>  | <b>35,6</b>               | <b>2,6 %</b>  |
| Avskrivningar                            | 0                             | 0                             | 1,1             | -1,1                      |               |
| Internräntor                             | 0                             | 0                             | 0,1             | -0,1                      |               |
| <b>Driftbudgetens<br/>nettokostnader</b> | <b>1 436,1</b>                | <b>1 358,1</b>                | <b>1 323,7</b>  | <b>34,4</b>               | <b>2,5 %</b>  |
| <b>Investeringsplan</b>                  |                               |                               |                 |                           |               |
| Utgifter                                 | 2,0                           | 2,0                           | 1,5             | 0,5                       | 25,0 %        |
| Inkomster                                |                               |                               |                 |                           |               |
| <b>Nettoutgifter</b>                     | <b>2,0</b>                    | <b>2,0</b>                    | <b>1,5</b>      | <b>0,5</b>                | <b>25,0 %</b> |

Enligt stadens tillämpningsanvisningar ska varje nämnd ansvara för att ett system för intern kontroll upprättas med övergripande riktlinjer, regler och anvisningar. Revisionskontorets granskning av styrelsens system för intern kontroll visar att detta inte är helt aktuellt. Styrelsen rekommenderas att under 2016 upprätta ett system som är anpassat till den nya organisation som gäller.

Kommunstyrelsen har utifrån en väsentlighets- och riskanalys fastställt en internkontrollplan för den egna verksamheten. Revisionskontoret bedömer att riskanalysen väl återspeglar väsentliga processer för verksamheten. Internkontrollplanen omfattar fyra riskbedömda processer och har tagits fram av en grupp från olika avdelningar inom stadsledningskontoret. Dessa processer är; Kommunkoncernens skuld- och tillgångsförvaltning, styrning av stadens upphandlingar, representation samt taxiresor.

Resultatet av genomförda egenkontroller redovisas i verksamhetsberättelsen för 2015. Kontroller har genomförts i enlighet med planen.

Revisionskontoret har genomfört fördjupade granskningar av styrelsens interna kontroll. Granskning har skett av utbetalningar av bidrag till föreningar/organisationer, inköp och anskaffning, analys av transaktioner avseende förtroendekänslig poster och rutiner för avgångsvederlag. Några mindre brister har noterats men dessa är inte av sådan omfattning att de påverkar bedömningen den interna kontrollen. De brister som noterats gäller den interna kontrollen avseende inköp/anskaffning som behöver stärkas i vissa delar, t.ex.

när det gäller att rutiner för och dokumentation av den löpande avtalsuppföljningen behöver utvecklas. Dessa granskningar redovisas i bilaga 3.2.

## **Bokslut och räkenskaper**

I detta avsnitt redovisas en bedömning av om styrelsens bokslut är rättvisande samt om räkenskaperna är upprättade enligt kommunala redovisningslagen och god redovisningssed.

Sammanfattningsvis bedöms att bokslut och räkenskaper i allt väsentligt är rättvisande. Bedömningen baseras på en granskning av styrelsens bokslut och på de övriga granskningar som genomförts under året.

## **Uppföljning av tidigare års granskning**

Tidigare års granskning av kommunstyrelsens verksamhet har utmynnat i ett antal rekommendationer. Revisionskontoret gör årligen en uppföljning och bedömning av hur styrelsen har beaktat rekommendationerna, se *bilaga 3*.

Uppföljning visar att kommunstyrelsen i huvudsak har beaktat revisionens rekommendationer.





## Bilaga 1 - Bedömningskriterier

### Revisionskontorets bedömningskriterier

För avsnitten Verksamhetens ändamålsenlighet och ekonomi och Intern kontroll används följande bedömningar:

|  |  |
|--|--|
| <i>Tillfredsställande/Tillräcklig</i>                          | Kriterierna är i allt väsentligt uppfyllda           |
| <i>Inte helt tillfredsställande/<br/>Inte helt tillräcklig</i> | Brister finns som måste åtgärdas                     |
| <i>Inte tillfredsställande/ Inte tillräcklig</i>               | Väsentliga brister finns som måste åtgärdas omgående |

För avsnittet Bokslut och räkenskaper gäller följande bedömningar:

|  |
|--|
| <i>Rättvisande, Inte helt rättvisande eller Inte rättvisande</i> |
|--|

### Verksamhetens ändamålsenlighet och ekonomi

Att verksamheten sköts på ett ändamålsenligt och från ekonomisk synpunkt tillfredsställande sätt innebär att nämnden har uppnått kommunfullmäktiges mål samt följt de beslut, riktlinjer gällande lagstiftning och andra föreskrifter som gäller för verksamheten. Bedömningen avser såväl genomförandet som resultatet av verksamheten.

- Nämndens resultat lever upp till fullmäktiges mål, beslut, och riktlinjer.
- Nämnden genomfört sitt uppdrag med tillgängliga resurser.
- Nämndens verksamhet har bedrivits enligt gällande lagar, föreskrifter, riktlinjer m.m.
- Nämnden har haft en styrning och uppföljning mot mål och beslut.

### **Intern kontroll**

Den interna kontrollen är en process som utförs av nämnd, förvaltningsledning och personal. Den är en integrerad del i verksamhetens styrning och uppföljning. Processen säkerställer, med en rimlig grad av säkerhet, att verksamheten drivs effektivt, att lagar, förordningar och andra regler följs samt att en tillförlitlig finansiell redovisning och rättvisande rapportering om verksamheten lämnas.

- Nämnden genomför årligen en riskanalys som fångar upp väsentliga risker samt hur de ska hanteras för att minimera risken för att verksamhetens mål inte uppnås.
- Nämndens organisation har en tydlig fördelning av ansvar och befogenheter som bidrar till att stödja verksamheten och att förhindra avsiktliga och oavsiktliga fel samt oegentligheter.
- Nämndens verksamhetsplan överensstämmer med fullmäktiges beslut om mål, uppdrag och budget. Nämnden har för varje verksamhetsområde fastställt mätbara/utföljningsbara mål för ekonomi och verksamhet.
- Nämnden följer kontinuerligt och systematiskt upp ekonomi, verksamhet och kvalitet, såväl för verksamhet i egen regi som för sådan som uppdragits åt annan att utföra, analyserar väsentliga avvikelser samt vidtar åtgärder vid behov.
- Nämnden har ett fungerande informations- och kommunikationssystem för styrning, kontroll och uppföljning av verksamheten.
- Nämnden har riktlinjer och rutiner som bidrar till att säkerställa att verksamhetens mål uppfylls och att föreskrifter följs.
- Nämnden följer upp den interna kontrollen systematiskt och regelbundet för att säkra att den fungerar på ett betryggande sätt.

---

### **Bokslut och räkenskaper**

Nämndens redovisning är upprättad enligt lagstiftning och god redovisningssed så att räkenskaperna ger en rättvisande bild av resultat och ställning.

- Nämndens bokslut är rättvisande.
- Nämndens räkenskaper är upprättade enligt kommunala redovisningslag och god redovisningssed.

## Bilaga 2 - Årets granskningar

### Granskningar och projekt under perioden april 2015 – mars 2016

---

#### Intern kontroll

##### Utbetalning av bidrag

Ersättning till utomstående organisationer och föreningar  
De budgeterade ersättningarna till föreningar och organisationer (ersättning till utomstående organisationer) uppgår 2015 för kommunstyrelsen till 576 mkr varav ersättning till Storstockholms Brandförsvarsförbund utgör 375 mnkr. Granskningen syftar till att bedöma om den interna kontrollen avseende utbetalningsrutinerna för bidrag/ersättning är tillräcklig och om uppgifterna i redovisningen är aktuella, fullständiga och rättvisande.

Den sammanfattande bedömningen är att den interna kontrollen i allt väsentligt är tillräcklig avseende utbetalningsrutinerna för bidrag (ersättning) till utomstående föreningar och organisationer.

Bedömningen grundas på följande:

- Samtliga utbetalningar grundar sig på avtal eller beslut i budget 2015.
- Det finns tydliga dokumenterade rutiner för hantering av bidragen.
- Utbetalning initieras av faktura som attesteras och godkänns av två personer.
- Granskade bidragsutbetalningar har varit i överrensstämmelse med avtal och budget.

##### Inköp och anskaffning

Granskningen har inriktats mot att bedöma om den interna kontrollen avseende inköp/anskaffning av varor och tjänster är tillräcklig. Granskningen har fokuserat på att genom ett urval inköp inom väsentliga områden testa den interna kontrollen.

Den sammanfattande bedömningen är att den interna kontrollen avseende inköp/anskaffning inte är helt tillräcklig utan behöver stärkas i vissa delar.

Av granskningen framgår att det i allt väsentligt finns riktlinjer och rutiner som skapar förutsättningar för att varor och tjänster anskaffas och levereras i enlighet med stadens regler och lagstiftning. Rutiner och system för att möjliggöra en hög avtalstrohet i form av informationsdelning gällande inköp samt genom utveckling av direktupphandlingsmodulen vid inköp finns. Stadsledningskontoret har även deltagit i projektet ”Effektiva inköp”.

Verifiering av fakturor visar dock på en del avvikelser gällande fakturaunderlag vilket försvårar förutsättningarna att upprätthålla en god intern kontroll, vilket kan innebär risk för att följsamhet mot avtal inte uppnås. Rutiner för och dokumentation av den löpande avtalsuppföljningen har vissa brister.

Vi rekommenderar att:

- Fortsatta insatser för att säkerställa att de rutiner och system som finns etablerade avseende upphandling och inköp i högre grad tillämpas.
- Den kontinuerliga avtalsuppföljningen och kontrollen utvecklas.

### **Förtroendekänsliga poster**

Granskningen har genomförts i syfte att fånga upp avvikelser som kan ha ekonomisk eller förtroendekänslig betydelse. Inriktningen har varit konton med större belopp, konsulter/verksamhetsköp och förtroendekänsliga konton. Kvaliteten på räkenskapsmaterial/ underlag har även bedömts.

Den sammanfattande bedömningen är att den interna kontrollen baserat på ett urval redovisningstransaktioner (60 st) är tillräcklig.

Bedömningen grundas på att kontering på rätt kostnadskonton gjorts för majoriteten av granskade redovisningstransaktioner/ leverantörsutbetalningar. Vidare att kvaliteten på räkenskapsmaterial för samtliga kontrollerade redovisningstransaktioner bedöms vara i enlighet med stadens regler och god redovisningssed.

Av granskningen framgår också att ett stort antal granskade redovisningstransaktioner som avser förtroendekänsliga poster bedöms uppfylla kravet på en fullständig verifikation vad gäller angivande av syfte och deltagare, beslut samt att korrekt momsavdrag görs. Vissa brister har dock noterats avseende momsavdrag och deltagarförteckningar.

### **Rutiner för avgångsvederlag**

Staden betalar årligen avgångsvederlag till chefer/medarbetare. Det handlar om engångsutbetalningar till anställda inom alla områden och verksamheter. Arbetsgivaren och den anställde kommer fram till en överenskommelse där arbetsgivaren betalar ut en summa pengar för att en person ska sluta. Orsaker kan t.ex. vara övertalighet. Syftet med granskningen är att kartlägga vilka rutiner som finns för att fatta beslut om avgångsvederlag.

Under 2014 har avgångsvederlag betalats ut med ca 40,9 mnkr, vilket är ca 0,4 procent av den totala lönesumman för staden. Arbetsgivaren och den anställde kommer fram till en överenskommelse där arbetsgivaren betalar ut engångsbelopp för att en person ska sluta sin anställning. Överenskommelsen bygger på ålder och anställningstid med utgångspunkt från reglerna kring uppsägning i Lagen om Anställningsskydd (LAS). Beloppen varierar från motsvarande en månadslön och upp till 24 månadslöner.

Enligt uppgift från Personalstrategiska avdelningen (PAS) är avgångsvederlag alltid en sista utväg. Har man prövat många andra åtgärder så är detta ofta en bättre lösning för båda parter. Kommer man inte överens kan det bli en utdragen och tidskrävande arbetsrättslig tvist som till slut kan komma att avgöras i arbetsdomstolen. Under senaste året har sex tvister gått vidare till SKL, tre tvister till tingsrätten och ingen tvist har drivits till AD. Antal tvister har minskat det senaste året.

Orsaker till att avgångsvederlag betalas ut är också omställningsbehov. T ex kan kundvalsmodellen innebära att brukarna inte väljer kommunal service och därmed uppstår en arbetsbristsituation och övertalighet inom vissa verksamheter. Demografiska förändringar kan också göra att verksamhetens personalbehov förändras över tid.

När det gäller förvaltningsdirektörer har dessa i sina avtal inskrivit att de inte omfattas av LAS och därigenom har de rätt till avgångsersättning 18 månader plus uppsägningstid, d.v.s. sammanlagt 24 månadslöner. Detsamma gäller borgarrådssekreterare som omfattas av lokalt kollektivavtal och har tidsbegränsade anställningar i enlighet med gällande lagar och avtal.

I flera fall har också avgångsersättning till en enskild individ varit en del i tvistelösning mellan parterna. Överenskommelse har då träffats mellan parterna ”för tvistens lösning”, det vill säga utan att ta ställning till om brott mot lag eller avtal har gjorts utan parterna har gjort upp i godo i ömsesidig överenskommelse.



### Bilaga 3 - Uppföljning av lämnade rekommendationer

| Gransk-<br>ningsår | Rekommendation   | Åtgärdat |        |     | Kommentar  | Följs upp |
|--------------------|--|----------|--------|-----|--|-----------|
|                    |  | Ja       | Delvis | Nej |  |           |
| ÅR<br>2014         | <b>Kontanterhantering vid stads-<br/>husshopen</b><br>Vi rekommenderar att persona-<br>len alltid upprättar manuellt<br>kvitto från kvittoblock vid sys-<br>temavbrott, även då kunden<br>tackar nej till detta. Detta för att<br>möjliggöra en korrekt efterregi-<br>strering av sålda varor och<br>tjänster.   | X        |        |     | Personalen upprättar alltid<br>manuellt kvitto, om det inte<br>görs kan köpet inte läggas in i<br>systemet vilket måste göras för<br>att pengarna ska bokföras på<br>rätt konto och för att lager-<br>saldot ska bli korrekt.  |           |
| ÅR<br>2014         | <b>Kontanterhantering vid stads-<br/>husshopen</b><br><br>Inrapportering av priser i kassa-<br>systemet bör göras av annan än<br>de som löpande arbetar i kassa-<br>systemet alternativt att obero-<br>ende person (d.v.s. någon som<br>inte löpande arbetar i kassan<br>utses till denna funktion) går<br>igenom och godkänner gjorda<br>prisändringar i systemet. Om<br>inte godkännande har skett så<br>slår inte prisändringarna igenom<br>i systemet. |          | X      |     | Kassasystemet har inte funkt-<br>ionen att prisändringar inte slår<br>igenom om inte godkännande<br>har skett så detta är en punkt<br>som kontoret har svårt att<br>möta.<br>Alla på enheten arbetar både<br>administrativt och operativt<br>men alla har inte behörighet att<br>ändra pris. Avstämning görs<br>varje månad med inköpsansva-<br>rig där man går igenom nya<br>varor, förslag till priser, ev<br>rea/rabatter. Vid avstämningen<br>går man igenom försäljnings-<br>statistik, lagersaldo, rea/rabatt<br>så att eventuella avvikelser kan<br>fångas upp. |           |
| ÅR<br>2014         | Kontrollmomenten i IK-planen<br>bör kompletteras genom att ange<br>omfattning och metod för<br>granskningen samt vilken period<br>som ska granskas och/eller följas<br>upp.  | X        |        |     |  |           |
| ÅR<br>2014         | <b>Behörighetsrutiner</b><br>Vi rekommenderar att förvalt-<br>ningen tar fram en aktuell attest-<br>förteckning över samtliga med-<br>arbetare med attesträtt. Kontrol-<br>ler bör ske och dokumenteras för<br>att säkerställa att det finns en  | X        |        |     | En översyn av attestbehörig-<br>heten har skett under 2015.  |           |

|            |   |  |  |  |  |      |
|------------|---|--|--|--|--|------|
|            | överens-stämmelse mellan uppgifterna i Agresso mot attestförteckning/attestkort respektive behörighetsblankett. Manuella korrigeringar bör inte utföras på blanketterna samt behörighetsblankett bör upprättas för de personer där sådan saknas.            |  |  |  |  |      |
| ÅR<br>2015 | <b>Inköp och anskaffning</b><br>Fortsatta insatser för att säkerställa att de rutiner och system som finns etablerade avseende upphandling och inköp bör tillämpas i högre grad.<br><br>Den kontinuerliga avtalsuppföljningen och kontrollen bör utvecklas. |  |  |  |  | 2016 |
| ÅR<br>2015 | Ett nytt system för intern kontroll bör upprättas.  |  |  |  |  | 2016 |

ÅR – Årsrapport  
P - Projektrapport