



ÖREBRO



Stadsrevisionen i Örebro kommun

2019-04-11

Till  
Fullmäktige i Örebro kommun  
212000-1967

## Revisionsberättelse för år 2018

Vi, av fullmäktige utsedda revisorer, har granskat den verksamhet som bedrivits i styrelse och nämnder och genom utsedda lekmannarevisorer och revisor den verksamhet som bedrivits i kommunens företag samt i stiftelsen Activa.

Styrelse och nämnder ansvarar för att verksamheten bedrivs enligt gällande mål, beslut och riktlinjer samt de lagar och föreskrifter som gäller för verksamheten. De ansvarar också för att det finns en tillräcklig intern kontroll i verksamheten samt för återredovisning till fullmäktige.

Revisorena ansvarar för att granska verksamhet, intern kontroll och räkenskaper samt att pröva om verksamheten bedrivits enligt fullmäktiges uppdrag och mål samt de lagar och föreskrifter som gäller för verksamheten.

Granskningen har utförts enligt kommunallagen, god revisionssed i kommunal verksamhet och kommunens revisionsreglemente. Granskningen har genomförts med den inriktning och omfattning som behövs för att ge rimlig grund för bedömning och ansvarsprövning.

Stadsrevisionen riktade under åren 2015 till 2018 anmärkning mot Vård- och omsorgsnämnd Öster. Vi kan även i år konstatera att Vård- och omsorgsnämnd Öster uppvisar ett negativt resultat, per 31 december 2018 uppgående till -61,1 mnkr. Ett omfattande förändringsarbete har påbörjats, som ännu inte givit tillräcklig effekt.

Vi ser mycket allvarligt på att nämnden under flera år, trots sitt omställningsarbete, inte lyckats komma till rätta med det ekonomiska underskottet. En fortsatt mycket stark fokusering på ekonomin är en absolut nödvändighet för att en ekonomi i balans skall uppnås. Vikten av att fullmäktiges budget hålls, kan inte nog betonas.



Vi kan konstatera att tekniska nämnden har brustit i ledning och styrning av verksamheten, vilket bland annat framkommit i en fördjupad granskning av planering och underhåll för VA-nätet.

Den uppföljande granskning som genomförts under året visar att grundskolenämnden inte vidtagit tillräckliga åtgärder med anledning av de allvarliga brister som identifierats avseende personuppgiftshantering och IT-säkerhet. Vi bedömer att de brister som uppmärksammats omgående måste åtgärdas.

**Vi bedömer** sammantaget att styrelse, nämnder och beredningar i Örebro kommun i allt väsentligt har bedrivit verksamheten på ett ändamålsenligt och från ekonomisk synpunkt tillfredsställande sätt.

**Vi bedömer** att räkenskaperna i allt väsentligt är rättvisande.

**Vi bedömer** att styrelsens och nämndernas interna kontroll har varit tillräcklig.

**Vi bedömer** sammantaget att resultatet enligt årsredovisningen är förenligt med de finansiella mål och verksamhetsmål som fullmäktige uppställt.

**Vi tillstyrker att fullmäktige beviljar ansvarsfrihet för styrelse och nämnder samt enskilda ledamöterna i dessa organ.**

**Vi tillstyrker att fullmäktige godkänner kommunens årsredovisning för 2018.**

Sven Landh är vald med undantag för gymnasienämnden.

Vi återoppar bifogade redogörelse och rapporter.

Örebro kommun 2019-04-11

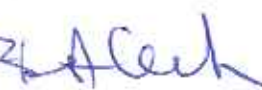
  
Britta Bjelle

  
Jan Rohlén

  
MATS ÖSTERNIG

  
Lena Jansson

  
Anders Fredriksson

  
Bengt Wentzel



ÖREBRO

  
Fredrik Persson

  
Gunvor Lindkvist

  
Gösta Örtensjö

  
Kerstin Nilsson

  
Lars Norling

  
Nils Gunnarsson

  
Sven Landh

  
Yvonne Nordström

  
Margareta Arvidsson  
genom  


**Bilagor:**

Till revisionsberättelsen hör bilagorna:

Revisorernas redogörelse (bilaga 1)

Revisionsberättelse från Örebro kommun (bilaga 2)

Granskningsrapporter från lckmannarevisorerna i de kommunala bolagen samt  
revisionsberättelser från de auktoriserade revisorerna i de kommunala aktiebolagen  
(bilaga 3-27)



ÖREBRO

ÖREBRO KOMMUN  
Stadsrevisionen

2019-04-11

## Stadsrevisionens redogörelse för 2018 års granskningar

Våra granskningsinsatser har prioriterats utifrån en riskbedömning. Vi har under revisionsåret 2017 genomfört nedanstående granskningsinsatser.

Revisionsrapporter med sammanfattning finns på kommunens hemsida, [www.orebro.se/stadsrevisionen](http://www.orebro.se/stadsrevisionen). Nedan sammanfattas genomförda granskningar samt de synpunkter som avlämnades då granskningen genomfördes.

### Granskning av årsredovisning 2018

PwC har på uppdrag av kommunens förtroendevalda revisorer granskat kommunens årsredovisning för 2018. Uppdraget är en obligatorisk del av revisionsplanen för år 2018.

Syftet med granskningen är att ge kommunens revisorer ett underlag för sin bedömning av om årsredovisningen är upprättad i enlighet med lagens krav och god redovisningssed samt om resultatet är förenligt med de mål fullmäktige beslutat. Med utgångspunkt från ställda revisionsfrågor lämnas följande sammanfattande revisionella bedömning:

- Lämnar årsredovisningen upplysning om verksamhetens utfall, verksamhetens finansiering och ekonomiska ställning?

Vi bedömer att årsredovisningen allt väsentligt redogör för utfallet av verksamheten, verksamhetens finansiering och den ekonomiska ställningen. Kommunen lever upp till kommunallagens krav på en ekonomi i balans. Vi bedömer att förvaltningsberättelsen innehåller den information som ska ingå enligt lag om kommunal redovisning och god redovisningssed.

- Är årsredovisningens resultat förenligt med de mål fullmäktige beslutat avseende god ekonomisk hushållning?

Vi bedömer att årets resultat är förenligt med fullmäktiges mål för god ekonomisk hushållning i det finansiella perspektivet. De finansiella målen för 2018 är uppfyllda.

Vi bedömer, utifrån årsredovisningens åiterrapportering, att verksamhetens utfall är förenligt med fullmäktiges övergripande mål för verksamheten. Inom 18 av målen visar indikatorernas utfall och/eller målbeskrivningarna att utvecklingen går åt rätt håll. Inom tre av målen är den sammantagna bedömningen att de önskade effekterna inte uppnås trots utvecklingsarbeten.



ÖREBRO

ÖREBRO KOMMUN  
Stadsrevisionen

2019-04-11

Styrelsen lämnar sammanfattande bedömning avseende den samlade måluppfyllelsen avseende verksamhetsmålen för god ekonomisk hushållning. Kommunstyrelsen bedömer att Örebro kommun uppfyllt kraven om god ekonomisk hushållning.

- Är räkenskaperna i allt väsentligt rättvisande?

Vi bedömer att räkenskaperna i allt väsentligt är rättvisande. Årsredovisningen är upprättad enligt god redovisningssed.

#### **Revisorernas bedömning av delårsrapport 2018**

PwC har på uppdrag av kommunens förtroendevalda revisorer översiktligt granskat kommunens delårsrapport för perioden 2018-01-01 – 2018-08-31. Uppdraget ingår som en obligatorisk del av revisionsplanen för år 2018.

Syftet med den översiktliga granskningen är att ge kommunens revisorer ett underlag för sin bedömning av om delårsrapporten är upprättad i enlighet med lagens krav och god redovisningssed samt om resultatet är förenligt med de mål som kommunfullmäktige fastställt.

Med utgångspunkt från ställda revisionsfrågor lämnas följande sammanfattande revisionella bedömning:

- Har delårsrapporten upprättats enligt lagens krav och god redovisningssed?

Vi bedömer att delårsrapporten i allt väsentligt är upprättad i enlighet med lagens krav och god redovisningssed i övrigt. Bedömningen i delårsrapporten är att balanskravet kommer att uppfyllas för år 2018.

- Är resultaten i delårsrapporten förenliga med de av fullmäktige fastställda målen för god ekonomisk hushållning, d.v.s. finns förutsättningar att målen kommer att uppnås?

Vi bedömer att det prognostiserade resultat är förenligt med de finansiella mål som fullmäktige fastställt i budget 2018.

Vi bedömer, utifrån delårsrapportens återrapportering, att verksamhetens prognostiserade utfall delvis är förenlig med de av fullmäktige fastställda målen i budget 2018.



ÖREBRO

ÖREBRO KOMMUN  
Stadsrevisionen

2019-04-11

## Granskning av personalförsörjning

PwC har fått i uppdrag av de i förtroendevalda revisorerna i Örebro kommun att granska kommunstyrelsens arbete med personalförsörjning.

Efter genomförd revision samt genomgång av samtliga kontrollmål gör vi den samlade bedömningen att kommunstyrelsens organisation och åtgärder avseende personalförsörjningen till viss del är ändamålsenlig. Mål och strategier finns utformade för personalförsörjningen. En ansvarsfördelning avseende personalförsörjningen finns. Dock visar granskningen att det finns brister i det HR- stöd som cheferna erhåller. Det sker ett erfarenhetsutbyte mellan nämnderna avseende personalförsörjning men detta utbyte behöver utvecklas ytterligare. Etablerade samarbeten finns mellan universitetet samt högskolor och de granskade nämnderna utom tekniska nämnden som i nuläget saknar ett samarbete. Det pågår ett arbete med att utveckla kommunens varumärke som arbetsgivare men att det krävs ytterligare åtgärder för att successivt stärka varumärket.

Med utgångspunkt från de iakttagelser och bedömningar som har framkommit i granskningen rekommenderar vi kommunstyrelsen:

- Att en analys genomförs av dokumentet "*Arbetsgivarpolitisk strategi för kompetensförsörjning 2018-2020*" för att säkerställa att de åtgärder som dokumentet innehåller får önskad effekt. Denna utvärdering bör ligga till underlag för det fortsatta arbetet bortom år 2020.
- Att planeringen för personalförsörjningen ges ett långsiktigt perspektiv upp mot 10 – 15 år för att på så sätt skapa handlingsberedskap inom organisationen samt i kontakterna med exempelvis universitet och högskolor när det gäller behov av utbildningsplatser.
- Att de synpunkter som framkommit i samband med vår enkätundersökning beaktas inom ramen för det fortsatta personalstrategiska arbetet bla avseende förutsättningar för chefer samt arbetsmiljöaspekterna.
- Att plattformar för erfarenhetsutbyte mellan och inom förvaltningarna utvecklas.
- Att kommunens varumärke som arbetsgivare ges ökad prioritet i det fortsatta arbetet med personalförsörjning.
- Att samarbetet mellan kommunen och universitet samt högskolor fördjupas inom relevanta verksamhetsområden.
- Att en avstämning sker med förvaltningarna vilken servicenivå som är rimlig med hänsyn till verksamhetens behov respektive HR-avdelningens förutsättningar att kunna ge ett adekvat stöd.



ÖREBRO

ÖREBRO KOMMUN  
Stadsrevisionen

2019-04-11

- Att avgångssamtal/avgångsenkäter alltid genomförs i samband med att medarbetare och chefer väljer att avsluta sin anställning samt att denna information aggregeras och blir ett underlag till det utvecklingsarbete som pågår genom ARUBA-modellen.

### **Granskning av kommunens underhåll avseende VA**

PwC har på uppdrag av de förtroendevalda revisorerna i Örebro kommun granskat underhåll av kommunens VA-anläggningar. Granskningen avser tekniska nämnden.

Granskningen visar att tekniska nämnden genom den organisation som finns på plats genomför utredningar och analyser avseende VA-anläggningens status, men att det saknas en sammanställning där framtida behov av underhåll och förnyelse frågor. Vidare har tekniska nämnden inte beslutat om riktvärden för förnyelse på kort eller lång sikt. Nämnden har heller inte antagit någon underhåll- eller förnyelseplan. Vidare framkommer det av granskningen att nämnden inte har efterfrågat analyser och behovsutredningar med tillhörande kostnadsberäkningar som del i budgetprocessen. Utifrån granskningens syfte och resultat är vår sammantagna bedömning att tekniska nämnden inte har säkerställt inte har säkerställt ett ändamålsenligt underhåll avseende den allmänna VA-anläggningen och att tekniska nämnden brister i sin styrning och planering av underhåll- och förnyelsearbete på det befintliga VA-ledningsnätet.

I granskningen har vissa utvecklingsområden identifierats och mot bakgrund av dessa rekommenderas tekniska nämnden att:

- Upprätta metoder för systematiska analyser av VA-anläggningens underhåll- och förnyelsebehov.
- Upprätta en strategi för den kort- och långsiktiga förnyelsen av VA-anläggningen i syfte att behålla värde och tekniska funktion.
- Säkerställa att resurser till underhåll och reinvesteringar på VA-anläggningen grundas på utredningar och analyser av det totala underhåll- och förnyelsebehovet.
- Tillse att prioriteringar av förnyelseprojekt föregås av risk- och konsekvensanalyser.
- Stärka uppföljningen av genomförda underhåll- och förnyelseinsatser för att utvärdera om arbetet är tillräckligt i förhållande till bedömt behov.
- Denna granskning har varit avgränsad till tekniska nämndens arbete med underhåll och förnyelse av den kommunala VA-anläggningen och har inte omfattat övergripande styrning av den långsiktiga VA-försörjningen. Iakttagelser under granskningen indikerar dock risken att väsentliga styrdokument för långsiktig VA-försörjning saknas eller behöver kompletteras.
- Mot bakgrund av detta rekommenderas tekniska nämnden även att:



ÖREBRO

ÖREBRO KOMMUN  
Stadsrevisionen

2019-04-11

- Genomföra en översyn av befintliga styrdokument och utifrån resultatet av översynen vidta åtgärder om väsentliga styrdokument saknas eller behöver kompletteras.
- Vidare rekommenderar vi att kommunstyrelsen säkerställer att kommunikationen och samordningen mellan framtida exploateringar och planeringen av utbyggnaden av VA-nätet stärks.

### **Granskning av av planprocessen med utgångspunkt i lokalförsörjningsprocessen för skola och förskola**

PwC har på uppdrag av de förtroendevalda revisorerna i Örebro kommun genomfört en granskning av kommunens planprocess med utgångspunkt i lokalförsörjningsprocessen för skola och förskola. Syftet med granskningen har varit att bedöma hur väl samverkan och samordning mellan berörda nämnder och bolag fungerar med avseende på planarbetet kopplat till lokalförsörjningsprocessen för skollokaler.

Följande revisionsfråga har besvarats inom ramen för granskningen:

*Har Örebro kommun en ändamålsenlig planprocess för skollokaler, rätt resurser och tillräcklig intern samverkan, samordning och kommunikation för att säkerställa att lokalförsörjningsprocessen avseende kommunala verksamhetslokaler för skola och förskola fungerar som avsett?*

Granskningen är avgränsad till att innefatta processer rörande lokalförsörjningen för skola och förskola, och omfattar kommunstyrelsen, programnämnd barn och utbildning, programnämnd samhällsbyggnad samt Futurum Fastigheter i Örebro AB.

Vår samlade bedömning är att Örebro kommun endast till viss del har en ändamålsenlig planprocess för skollokaler, rätt resurser och tillräcklig intern samverkan, samordning och kommunikation för att säkerställa att lokalförsörjningsprocessen avseende kommunala verksamhetslokaler för skola och förskola ska fungera som avsett.

Vår revisionella bedömning grundar sig på iakttagelser och bedömningar för respektive kontrollmål vilka framkommer av rapporten.

- Vi konstaterar att det råder vissa oklarheter kring den interna organisationen för lokalförsörjningsprocessen, bland annat gällande lokalförsörjningsenhetens roll i det kommungemensamma helhetsperspektivet avseende lokalförsörjning. Enhetens uppdrag har inte tydliggjorts. Oklarheterna rör i vissa avseenden även det kommunala fastighetsbolaget Futurums roll i lokalförsörjningsprocessen.
- Vi konstaterar att lokalförsörjningsprocessen finns översiktligt dokumenterad i form av en övergripande processkarta. Det saknas dokumenterade arbetsbeskrivningar samt delprocesser. Vi konstaterar vidare att det finns en





ÖREBRO

ÖREBRO KOMMUN  
Stadsrevisionen

2019-04-11

dokumenterad lokalförsörjningsplanering som tas fram av programområde barn och utbildning i samverkan med planerare på kommunstyrelseförvaltningen samt lokalförsörjningsenheten. Samtidigt konstaterar vi att det i nuläget inte finns något systemstöd för att möjliggöra en samlad överblick över kapacitetsutnyttjandet, samt att det statistiska underlaget för lokalförsörjningsplaneringen kan förbättras för att uppnå säkrare prognoser och behovsanalyscr.

- Vi konstaterar att det till viss del finns en dokumenterad och ändamålsenlig process för det kommunala planarbetet kopplat till skollokaler. Rörande planprocessen för förskole- och skollokaler konstaterar vi att de kommuninterna processerna samt den interna samverkan bör utvecklas. Vi anser att det finns behov av att tydliggöra samspelet mellan lokalförsörjningsprocessen för skollokaler och planprocessen för att säkerställa en ändamålsenlig process.
- Vi konstaterar att graden av samverkan inom kommunkoncernen varierar mellan olika aktörer. Det saknas ett tydligt och konstruktivt samarbete mellan stadsbyggnadsförvaltningen och det kommunala fastighetsbolaget Futurum, vilket ses bidra till en mindre effektiv lokalförsörjningsprocess. Vi konstaterar att avsaknaden av dialog, främst i tidiga skeden i processen, förefaller leda dels till långa ledtider, och dels till viss friktion mellan de två aktörerna. Vi anser att det finns ett stort behov av forum för dialog i tidiga skeden, i vilken samtliga aktörer involverade i lokalförsörjningsprocessen både kommunicerar och lyssnar förbehållslöst för att tillsammans säkerställa en välfungerande lokalförsörjningsprocess för kommunens förskole- och skollokaler.

Planprocesser blir överlag allt komplexare och tar längre tid än tidigare. Detta beror delvis på högre krav på olika utredningar i planprocessernas tidiga skede, vilket bland annat kan förklaras genom svårigheter att bygga i tätbebyggda områden, med mer utmanande tomter och fler intressenter och aktörer att ta hänsyn till.

Utredningsinsatser i planprocessens tidiga skeden bör försöka begränsas och istället styras till projektprocessens utredningsskede, där resultatet av utredningen behandlas i berörd verksamhetsnämnd. Konsekvenser av omfattande utredningar i planprocessen är att det tar längre tid, blir mer kostsamt och att frågor om skolors utformning i ökad utsträckning avgörs i planprocessen istället för i projektprocessen.

Utifrån granskningens resultat rekommenderar vi ansvariga nämnder att:

- säkerställa att det finns en tydlig koppling mellan kommunens lokalförsörjningsprocess och planprocess, samt att dessa samverkar på ett effektivt sätt,
  - säkerställa att det tas fram dokumenterade arbetsbeskrivningar, delprocesser och gränsdragningslistor inom ramen för lokalförsörjningsprocessen,
  - tydliggöra lokalförsörjningsenhetens uppdrag,
-



ÖREBRO

ÖREBRO KOMMUN  
Stadsrevisionen

2019-04-11

- tydliggöra det kommunala fastighetsbolagets roll i lokalförsörjningsprocessen,
- säkerställa forum för konstruktiv dialog mellan samtliga aktörer involverade i lokalförsörjningsprocessen.
- säkerställa att processägare och ansvariga för delprocesser definieras och dokumenteras.

### **Granskning av Missbruksvård- Programnämnden för social välfärd och socialnämnderna**

PwC har på uppdrag av Örebro kommuns revisorer granskat att programnämnden för social välfärd säkerställer att det finns ändamålsenliga arbets- och samverkansformer för att tillgodose behov hos personer med beroende- och missbruksproblem.

Granskningens resultat visar att programnämnden till vissa delar säkerställer de områden som fokuseras i granskningen och att behov finns av förtydliganden och uppföljning.

Enskilda säkerställs tillgång till insatser för att komma ur en missbrukssituation. Detta genom att de behov som uppmärksammas är grund för vilka insatser som erbjuds. Det är tydliggjort att programnämnden ansvarar för att det finns ett utbud av insatser. Möjligheter finns även att teckna avtal med externa leverantörer i ett enskilt ärende om interna resurser eller avtalad vård inte kan möta konstaterade behov.

Vid utredningar tillämpas bedömningsinstrument i enlighet med Socialstyrelsens nationella riktlinjer vilket säkerställer att väsentlig information samlas in inför bedömning av behov av insatser.

Det finns en länsöverenskommelse som i enlighet med SoL och HSL reglerar ansvar och som påvisar att och hur samverkan ska ske mellan huvudmännen. Det finns dock brister i hur denna hålls levande och följs upp. Ytterligare initiativ har tagits för att säkerställa ett samarbete med andra huvudmän och med andra aktörer för att säkerställa en god vård. För att dokumenten ska vara styrande är uppföljning av stor vikt. Granskningen visar brister i detta. Det har i granskningen också framkommit att samverkan brister gällande personer med samsjuklighet, dvs har flera diagnoser, vilket medför att det inte säkerställs att dessa får tillgång till adekvat vård.

Granskningen visar att det finns en styrning av kvalitetsarbetet inom missbruksvården. Programnämnden fullföljer sitt ansvar för avtals- och kvalitetsuppföljningar av utförare framförallt vid upphandling. Den uppföljning vi tagit del av sker på förvaltningsnivå och granskningen har inte visat att det ansvar som åläggs programnämnden efterlevs. Uppföljning av ingångna avtal och kvalitetsuppföljningar har i praktiken kommit att läggas hos socialnämnderna.

Utifrån vad som framkommit i granskningen ges följande rekommendationer:



ÖREBRO

ÖREBRO KOMMUN  
Stadsrevisionen

2019-04-11

- Analysera de minskade kostnaderna för kommunens missbruksvård för att säkerställa att enskilda i behov av vård får sina behov tillgodosedda.
- Se över möjligheten att utnyttja bedömningsinstrumentet även för uppföljning av vården generellt, för att få en bild av effektiviteten hos olika former av insatser.
- Upprätta lokala samråd i överensstämmelse med länsöverenskommelsen.
- Revidera och uppdatera styrande dokument gällande ansvarsfördelning och samverkan mellan huvudmännen och internt inom kommunen, för att säkerställa att enskilda får tillgång till de insatser som ges gemensamt.
- Säkerställ att det ansvar som regleras mellan programnämnden för social välfärd och socialnämnderna, bland annat gällande kvalitetsuppföljningar inom missbruksvården, efterlevs.

### Granskning av efterlevnaden av styrdokument

På uppdrag av de förtroendevalda revisorerna i Örebro kommun har PwC granskat efterlevnaden av styrdokument. Granskningen syftar till att besvara följande revisionsfråga:

- Är kommunstyrelsens och nämndernas interna kontroll tillräcklig vad gäller efterlevnaden av styrdokument beslutade av kommunfullmäktige?

Granskningen har avgränsats till att omfatta kommunstyrelsen, programnämnd barn och utbildning, programnämnd samhällsbyggnad och programnämnd social välfärd. Granskningen har genomförts genom intervjuer och studier av dokumentation.

Sammanfattningsvis bedömer vi att kommunstyrelsens och nämndernas interna kontroll delvis är tillräcklig vad gäller efterlevnaden av styrdokument beslutade av kommunfullmäktige. Vi grundar vår bedömning på att styrdokumenterna delvis är aktuella då ett stort antal styrdokument inte har reviderats på över tio år, trots att riktlinjer finns som anger när aktualitetsprövningar ska ske. Vidare saknas information om ansvarsfördelning för en majoritet av de granskade dokumenterna även om dokumentansvariga tjänstepersoner finns utsedda för nyare styrdokument. Kunskapsområdet om gällande styrdokument varierar såväl på förvaltningsnivå som på politisk nivå. Vi anser att det finns ett kontrollsystem som delvis säkerställer att hänsyn tas till styrdokumenterna vid handläggning av ärenden, men att kommunstyrelsen och nämnderna inom ramen för den interna kontrollen behöver göra uppföljningar av att styrdokument efterlevs.

Riktlinjer för när aktualitetsprövningar ska göras har upprättats, men prövningar sker inte enligt den systematik som riktlinjerna anger. Vidare konstaterar vi att tio av



ÖREBRO

ÖREBRO KOMMUN  
Stadsrevisionen

2019-04-11

fullmäktiges beslutade styrdokument inte har reviderats på tio år eller mer. Det är av yttersta vikt att ej aktuella styrdokument upphävs innan nya antas.

Enligt vår bedömning bör samtliga styrdokument finnas sammanställda och tillgängliga i en logiskt inordnad struktur på kommunens webbplats och intranät.

Det saknas information om ansvarsfördelning för en majoritet av de granskade dokumenten. Vi konstaterar dock att dokumentansvariga har utsetts i högre utsträckning för de styrdokument som antagits under de senaste åren. Utifrån vår dokumentgranskning konstaterar vi att den samlade informationen om politisk/-styrelse eller nämnd, förvaltning och ansvarig tjänsteperson inte förekommer i något av de granskade dokumenten. Däremot förekommer oftare information om anlingen ansvarig nämnd eller förvaltning och i vissa fall, båda två. Vi bedömer att det bör förtydligas i riktlinjen huruvida ansvarig tjänsteperson ska framgå av respektive styrdokumentet.

Det saknas information om ansvarsfördelning för en majoritet av de granskade dokumenten. Vi konstaterar dock att dokumentansvariga har utsetts i högre utsträckning för de styrdokument som antagits under de senaste åren. Utifrån vår dokumentgranskning konstaterar vi att den samlade informationen om politisk/-styrelse eller nämnd, förvaltning och ansvarig tjänsteperson inte förekommer i något av de granskade dokumenten. Däremot förekommer oftare information om antingen ansvarig nämnd eller förvaltning och i vissa fall, båda två. Vi bedömer att det bör förtydligas i riktlinjen huruvida ansvarig tjänsteperson ska framgå av respektive styrdokumentet.

Vi grundar vår bedömning på att det finns ett kontrollsystem genom de dokumenterade riktlinjer som anger ansvarsfördelning, uppföljning och aktualitetsprövning för styrdokumentet liksom genom den stödinformation i ärendehanteringssystemet om hur övergripande strategier ska beaktas vid upprättandet av tjänsteskrivelser. Vår granskning av efterlevnaden av ett urval av styrdokument visar dock att kontrollsystemet delvis säkerställer efterlevnaden. Enligt vår bedömning behöver kommunstyrelsen och nämnderna arbeta aktivt inom ramen för den interna kontrollen med att göra uppföljningar av efterlevnaden styrdokument.

Vi rekommenderar kommunstyrelsen och programnämnderna att göra en aktualitetsprövning av samtliga kommunövergripande styrdokument i början av varje ny mandatperiod för att bedöma aktualitet och eventuell behov av revidering.

### **Granskning av chefsförsörjning**

PwC har fått i uppdrag av de i förtroendevalda revisorerna i Örebro kommun att granska kommunstyrelsens arbete med chefsförsörjning.

Efter genomförd revision samt genomgång av samtliga kontrollmål gör vi den samlade bedömningen att kommunstyrelsens arbete med chefsförsörjning delvis är



ÖREBRO

ÖREBRO KOMMUN  
Stadsrevisionen

2019-04-11

ändamålsenligt.

Denna bedömning har vi gjort utifrån följande ställningstaganden:

- IIR-stöd anlitas i samband med chefsrekryteringar inom de granskade verksamheterna och betraktas som en viktig och självklar del i rekryteringsprocessen. Dokumentation sker i samband med avslutad chefsrekrytering bla avseende att IIR-stöd har medverkat.
- Den gemensamma rekryteringsfunktionen innebär att rekrytering av chefer sker på ett enhälligt vis. Riktlinjer för rekrytering (rekryteringsstöd) samt kravprofil finns.
- I nuläget inte finns några dokumenterade riktlinjer eller någon vedertagen process vad gäller avveckling av chefer.
- Erfarenheter från rekryteringar eller avveckling av en chefs tjänst tas inte tillvara på ett strukturerat vis i nuläget.

Med utgångspunkt från de iakttagelser och bedömningar som har framkommit i granskningen rekommenderar vi kommunstyrelsen:

- Att dokumenterade bakgrundskontroller sker i samband med rekrytering av chefer. I de fall rekryteringsföretag anlitas bör det skrivas in i avtalet att bakgrundskontroller ska ske.
  - Att säkerställa att chefer och i synnerhet första linjens chefer erhåller, ett adekvat stöd från sin närmaste chef i syfte att förbättra chefers förutsättningar. Förutsättningarna kring första linjens chef kan exempelvis uppmärksammas genom en särskild "skyddsring" för denna grupp av chefer.
  - Att en processbeskrivning tas fram, som innebär ett stöd både för arbetsgivaren och för aktuell chefsperson i de fall det blir aktuellt med åtgärder. Denna beskrivning bör inbegripa vilka åtgärder som ska vidtas och när dessa åtgärder ska vidtas. Processen syftar till att underlätta "tidig upptäckt" så att åtgärder vidtas på ett tidigt stadium. Detta för att i god tid undvika att det sker en eskalering av problematiken kring en chefsperson vilket kan innebära en negativ påverkan på den aktuella arbetsplatsen.
  - Att krav ställs på att IIR-stöd ska anlitas genom hela processen i samband med åtgärder kring en chefsbefattning för att på så vis säkerställa en adekvat hantering. Vi noterar att ett regelverk är under framtagande avseende rekrytering inom HRavdelningen.
  - Att åtgärder vidtas för att skapa förutsättningar för ett systematiskt
-



ÖREBRO

ÖREBRO KOMMUN  
Stadsrevisionen

2019-04-11

Berfarenhetsutbyte kopplat till rekrytering och , i förekommande fall, avveckling av chefspersoner. En särskild "utvärderingsmodul" kan vara en del i detta.

### Granskning av elevers och lärares arbetsmiljö

PwC har på uppdrag av de förtroendevalda revisorerna i Örebro kommun genomfört en granskning av grundskolenämnden och huruvida nämnden bedriver ett ändamålsenligt systematiskt arbetsmiljöarbete avseende elevers och lärares arbetsmiljö.

Vi bedömer att grundskolenämnden *delvis* bedriver ett ändamålsenligt systematiskt arbetsmiljöarbete avseende elevers och lärares arbetsmiljö.

Bedömningen baseras på bedömningen av de sex kontrollfrågorna i granskningen, vilka framgår av tabellen nedan. Bedömningen görs på en tregradig skala (uppfyllt, delvis uppfyllt, eller ej uppfyllt). Motivering till bedömningen av de olika kontrollfrågorna framgår under varje avsnitt i den löpande rapporten.

#### Kontrollfrågor

1. Har nämnden en tydlig strategi för hur arbetet på området ska bedrivas?	Yellow
2. Är organiseringen av det systematiska arbetsmiljöarbetet tydligt och ändamålsenligt (fokus på roller och ansvar kopplat till inkludering av elever och elevers arbetsmiljö)?	Green
3. Är utbildningen på området tillräcklig för den som ska delta?	Yellow
4. Är dokumentationen för det systematiska arbetsmiljöarbetet anpassad för verksamheten samt aktuell och tillgänglig så att den ger förutsättningar för deltagande?	Green
5. Upprättas årligen en ändamålsenlig plan mot kränkande behandling samt innehållande redogörelse för hur tidigare års åtgärder har genomförts?	Yellow
6. Är uppföljningen tillräcklig för att nämnden ska kunna följa arbetet per enhet och över tid på ett tillförlitligt sätt?	Red

Utifrån genomförd granskning lämnas följande rekommendationer till grundskolenämnden:

- Säkerställa att uppföljning av och rapportering om lärares och elevers arbetsmiljö på såväl skolenhetsnivå som huvudmannanivå är ändamålsenlig.



ÖREBRO

ÖREBRO KOMMUN  
Stadsrevisionen

2019-04-11

I nuläget är det inte möjligt för nämnden att följa arbetsmiljöarbetet per enhet över tid på ett tillförlitligt sätt, vilket innebär att det inte är möjligt att fullt ut identifiera och – i nästa steg åtgärda – brister i lärares och elevers arbetsmiljö.

- Stärka styrningen genom att formulera tydliga mål för elevers och lärare arbetsmiljö.
- Överväga möjligheten att även lärare ges utbildning i arbetsmiljöarbete för att säkerställa att alla som är delaktiga i arbetsmiljöarbete har tillräckliga kunskaper för detta. För lärares del handlar det om att ha kunskap om risker i verksamheten och vad som kan främja arbetshälsa.
- Säkerställa att samtliga skolenheter har ändamålsenliga och uppdaterade trygghetsplaner samt att elever är involverade i arbetet med planerna.

### **Granskning av arbetet med digitalisering**

PwC har på uppdrag av de förtroendevalda revisorerna i Örebro kommun genomfört en granskning av arbetet med digitalisering.

Granskningen har syftat till att besvara revisionsfrågan om kommunstyrelsen säkerställer att digitaliseringen i kommunen skapar nytta för verksamheten och värde för medborgarna.

Utifrån genomförd granskning är bedömningen att kommunstyrelsen delvis säkerställer att digitaliseringen i kommunen skapar nytta för verksamheten och värde för medborgaren.

Vi konstaterar att kommunstyrelsen har antagit en digitaliseringsstrategi vilken också innehåller mål och en hög ambitionsnivå. Vi konstaterar dock att strategin inte är tillräckligt känd eller implementerad i kommunens organisation för att få full genomslagskraft. Enligt vår bedömning innebär detta en risk i att kommunens digitaliseringsarbete spretar. Det bedöms vara av vikt att kommunstyrelsen säkerställer att strategin implementeras på ett effektivt sätt samt ökar organisationens kännedom om strategin. Enligt SKLs skrift *strategi för eSamhället* behöver denna vara väl förankrat i respektive verksamhet för att måluppfyllelsen ska nå full effekt.

Vi konstaterar att det sker uppföljningar av digitaliseringsarbetet i samband med kommunens delårsrapport och av digitaliseringsstrategin vilket rapporteras till kommunstyrelsen. Vi konstaterar även att det genomförs uppföljningar av aktiviteterna i handlingsplanen vars status presenteras översiktligt i den statusrapport som lämnas till kommunstyrelsen.



ÖREBRO

ÖREBRO KOMMUN  
Stadsrevisionen

2019-04-11

Vi konstaterar att det finns en process framtaget för hanteringen av digitaliseringsprojekt, från idé till beslut. Vidare konstaterar vi att kommunstyrelsen beslutat om en handbok för nyttoralisering och effekthämtning vilket vi ser som positivt. Efter intervjuerna med förvaltningscheferna bedöms det finnas en otydlighet kring vilken värderingsmodell som använts. Detta är något kommundirektören uppmärksammat och vi ser det som positivt att det planeras ytterligare informationstillfället kring detta. Detta för att öka organisationens delaktighet i digitaliseringsprocessen.

Vi konstaterar att det genomförts informationsaktiviteter inom kommunen med fokus på digitalisering och verksamhetsförändring. Vi konstaterar också att det finns en medvetenhet hos kommunstyrelsen genom kommundirektören att arbetet med digitalisering i låg utsträckning handlar om teknik och i högre grad om verksamhetsutveckling inkluderat förändrade beteenden. Vi konstaterar att vissa utbildningsaktiviteter inkluderar chefer ner till första linjen och vill poängtera vikten av att utbildningsinsatserna fortsätter att omfatta dem. Detta då det är de som driver förändringsarbetet i organisationens vardag och kan synliggöra digitaliseringens möjligheter för medarbetarna. Även SKL ser detta som viktigt i skiften om automatiserad ärendehantering.

Utifrån erhållna intervjusvar ser vi dock ett behov av ytterligare informationsträffar och utbildningar på en kommunövergripande nivå där information ges om digitaliserings-satsningens samliga delar, från strategin till värderingsmodellen och digitaliserings påverkan på organisationen. Detta bedöms vara av vikt för att inkludera organisationen och arbeta mot samma mål; *en effektiv, modern och digital kommun*.

Vi rekommenderar kommunstyrelsen att

- Säkerställa att digitaliseringsstrategin implementeras och tillkännagörs i hela organisationen.
- Genomföra ytterligare utbildningar där information ges om digitaliserings-satsningens samliga delar. Vi vill här lyfta fram vikten av att utbildningarna inkluderar förändringsledning och synliggör digitaliseringens möjligheter.
- Inkludera linjecheferna ytterligare i arbetet kring digitalisering. Detta för att de på ett effektivt sätt kan tydliggöra möjligheterna med digitalisering för organisationens medarbetare.

### **Uppföljning av granskning vård- och omsorg inom och mellan de vård- och omsorgsboenden som finns i kommunen**

PwC har fått i uppdrag av de förtroendevalda revisorerna i Örebro kommun att genomföra en uppföljande granskning av vård och omsorg inom och mellan de vård- och omsorgsboenden som finns i kommunen.

---





ÖREBRO

ÖREBRO KOMMUN  
Stadsrevisionen

2019-04-11

Stadsrevisionen i Örebro genomförde en granskning år 2016 avseende hur Programnämnd social välfärd samt vård- och omsorgsnämnderna säkerställt en likvärdig vård och omsorg mellan de vård- och omsorgsboenden som finns i kommunen. Resultatet i granskningen påvisade att övergripande styrdokument saknades för biståndshandläggning, dåvarande modell för resurstilldelning till vård- och omsorgsboende inte beaktade individuella behov, brister i uppföljning av genomförandeplaner för boenden i privat och kommunal drift samt brister i kvalitetsuppföljningar inom kommunens boenden.

Sedan granskningen år 2016 har en organisationsförändring genomförts. Myndighetsutövningen inom Vård- och omsorgsförvaltningen har flyttats över till myndighetsavdelningen inom kommunstyrelseförvaltningen, vilket medfört att det huvudsakliga granskningsobjektet är kommunstyrelsen med en fördjupning inom Programnämnd social välfärd och vård- och omsorgsnämndernas område.

Efter genomförd revision samt genomgång av samtliga kontrollmål gör vi den samlade bedömningen att kommunstyrelsen, Programnämnd social välfärd samt vård- och omsorgsnämnderna delvis vidtagit åtgärder för att komma till rätta med de brister som framkom i tidigare granskning.

Den sammanfattande bedömningen baseras på en sammanvägning av bedömningarna för nedanstående kontrollmål.

Övergripande riktlinjer för biståndshandläggning och bedömning har upprättats. Ett ändamålsenligt arbete sker med att implementera riktlinjerna i verksamheten.

Myndighetsavdelningen arbetar utifrån att alla utförare behandlas lika i samband med uppföljning. Vi noterar att det framgår brister i utförares genomförandeplaner. Inom Vård- och omsorgsförvaltningen har rutiner för egenkontroll upprättats. Visst arbete kvarstår avseende implementering av detta. Resursfördelningsmodellen har inte setts över sedan föregående granskning.

### **Rekommendationer**

- *Allt färdigställa revideringsarbetet av riktlinjen för biståndsbedömning enligt socialtjänstlagen inom Vård och omsorgs verksamhetsområde för att anpassas till införandet av IBIC (Individens behov i centrum).*
  - *Säkerställa att dokumentation av egenkontroller sker på ett enhetligt sätt.*
  - *Säkerställa efterlevnaden av rutin för upprättande av genomförandeplaner såväl inom myndighetsavdelningen som programnämnd social välfärd och vård- och omsorgsnämnderna.*
  - *Säkerställa att det finns en modell för resurstilldelning till vård- och omsorgsboendena för att beakta de individuella behoven.*
-



ÖREBRO

ÖREBRO KOMMUN  
Stadsrevisionen

2019-04-11

## Lekmannarevisorernas redogörelse för 2018 års granskningar

Under 2018 har lekmannarevisorerna genomfört grundläggande granskning i samtliga bolag. Inga väsentliga brister har identifierats. Dessutom har fördjupad granskning av bolagens arbete med bisysslor genomförts i Örebroporten Fastigheter AB, Örebrobostäder AB, Örebrokompaniet AB, Länsmusiken i Örebro AB, Futurum Fastigheter i Örebro AB, Kumbro Utvecklings AB samt Alfred Nobel Science Park AB.

### Övrigt revisionsarbete

Vi har under året genomfört en riskbedömning som underlag för vår prioritering av granskningsinsatserna. Riskbedömningen har samordnats med det uppdrag som lekmannarevisorerna har.

Kommunstyrelsen och nämndernas verksamhet har följts fortlöpande, genom handlingar, protokoll och dialoger med nämnderna.

Som en del av vårt samordningsansvar för granskningen av de kommunala företagen har vi regelbundet informerats om den verksamhet som bedrivits i företagsform. Vi har genomfört bolagsmöten där bolagen träffat Stadsrevisionen och informerat om sin verksamhet.

Kollegiet har närvarat på samtliga kommunfullmäktiges sammanträden.

Revisionsarbetet har omfattat dialoger med kommunfullmäktiges presidium, företrädare för kommunstyrelsen och samtliga övriga nämnder. Våra dialoger med nämndernas företrädare har främst inriktats mot nämndernas ledning, styrning, uppföljning och intern kontroll av verksamheten.

Revisionen har föranlett synpunkter och förslag av olika karaktär. Dessa har muntligen och skriftligen delgivits nämnder och förvaltningar.

Missivskrivelser har överlämnats till kommunstyrelsen, berörda nämnder och för kännedom till fullmäktige.

Vid Stadsrevisionens sammanträden har företrädare för olika verksamheter bjudits in för att informera om verksamheten.

Vi har inom revisionsgruppen deltagit på olika utbildningar och konferenser. Inom revisionsgruppen har vi delat upp vilka revisorer som deltar vid de olika arrangemangen. Vi deltagit i Länsrevisionskonferensen, som detta år arrangerades av Lekeberg kommuns revisorer. I augusti deltog vi i Kommek. Revisionens ordförande och vice ordförande har deltagit i PwC:s kundråd.



ÖREBRO

ÖREBRO KOMMUN  
Stadsrevisionen

2019-04-11

Örebro 2019-04-11

  
Britta Bjelle  
Ordförande

  
Lars Östring  
Vice ordförande

# Revisionsrapport

## *Granskning av årsredovisning 2018*

Örebro kommun

*Rebecka Hansson,  
auktoriserad revisor  
och  
Certifierad kommunal  
revisor*

*Stina Björnram  
Revisionskonsult*

*Angelica Bengtsson  
Revisionskonsult*

*april 2019*

**pwc**

# Innehåll

<b>1.</b>	<b>Sammanfattning.....</b>	<b>2</b>
<b>2.</b>	<b>Inledning.....</b>	<b>3</b>
2.1.	Syfte och revisionsfrågor.....	3
2.2.	Revisionskriterier.....	3
2.2.1.	Intern kontroll.....	4
<b>3.</b>	<b>Granskningsresultat.....</b>	<b>5</b>
3.1.	Verksamhetens utfall, finansiering och ekonomiska ställning.....	5
3.1.1.	Iakttagelser.....	5
3.1.2.	Revisionell bedömning.....	7
3.2.	God ekonomisk hushållning.....	7
3.2.1.	Iakttagelser.....	8
3.2.2.	Revisionell bedömning.....	8
3.3.	Rättvisande räkenskaper.....	9
3.3.1.	Iakttagelser.....	9
3.3.2.	Revisionell bedömning.....	11

## 1. *Sammanfattning*

PwC har på uppdrag av kommunens förtroendevalda revisorer granskat kommunens årsredovisning för 2018. Uppdraget är en obligatorisk del av revisionsplanen för år 2018.

Syftet med granskningen är att ge kommunens revisorer ett underlag för sin bedömning av om årsredovisningen är upprättad i enlighet med lagens krav och god redovisningssed samt om resultatet är förenligt med de mål fullmäktige beslutat. Med utgångspunkt från ställda revisionsfrågor lämnas följande sammanfattande revisionella bedömning:

- Lämnar årsredovisningen upplysning om verksamhetens utfall, verksamhetens finansiering och ekonomiska ställning?

Vi bedömer att årsredovisningen allt väsentligt redogör för utfallet av verksamheten, verksamhetens finansiering och den ekonomiska ställningen. Kommunen lever upp till kommunallagens krav på en ekonomi i balans. Vi bedömer att förvaltningsberättelsen innehåller den information som ska ingå enligt lag om kommunal redovisning och god redovisningssed.

- Är årsredovisningens resultat förenligt med de mål fullmäktige beslutat avseende god ekonomisk hushållning?

Vi bedömer att årets resultat är förenligt med fullmäktiges mål för god ekonomisk hushållning i det finansiella perspektivet. De finansiella målen för 2018 är uppfyllda.

Vi bedömer, utifrån årsredovisningens återrapportering, att verksamhetens utfall är förenligt med fullmäktiges övergripande mål för verksamheten. Inom 18 av målen visar indikatorernas utfall och/eller målbeskrivningarna att utvecklingen går åt rätt håll. Inom tre av målen är den sammantagna bedömningen att de önskade effekterna inte uppnås trots utvecklingsarbeten.

Styrelsen lämnar sammanfattande bedömning avseende den samlade måluppfyllelsen avseende verksamhetsmålen för god ekonomisk hushållning. Kommunstyrelsen bedömer att Örebro kommun uppfyllt kraven om god ekonomisk hushållning.

- Är räkenskaperna i allt väsentligt rättvisande?

Vi bedömer att räkenskaperna i allt väsentligt är rättvisande. Årsredovisningen är upprättad enligt god redovisningssed.

## 2. Inledning

I lag om kommunal redovisning regleras externredovisningen för kommuner och landsting. I lagen finns bestämmelser om årsredovisningen. Vidare regleras den kommunala redovisningen av uttalanden från Rådet för kommunal redovisning och i tillämpliga delar av Redovisningsrådet och Bokföringsnämndens normering.

Revisionsobjekt är styrelsen som enligt kommunallagen är ansvarig för årsredovisningens upprättande.

### 2.1. Syfte och revisionsfrågor

Revisorerna har bl. a. till uppgift att pröva om räkenskaperna är rättvisande. Inom ramen för denna uppgift bedöms om årsredovisningen är upprättad i enlighet med lag om kommunal redovisning. Vidare ska revisorerna enligt kommunallagen (12:2) avge en skriftlig bedömning av om resultatet enligt årsredovisningen är förenligt med de mål fullmäktige beslutat om. Bedömningen ska biläggas årsbokslutet. Detta sker inom ramen för upprättandet av revisionsberättelsen.

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

- Lämnar årsredovisningen upplysning om verksamhetens utfall, verksamhetens finansiering och ekonomiska ställning?
- Är årsredovisningens resultat förenligt med de mål fullmäktige beslutat avseende god ekonomisk hushållning?
- Är räkenskaperna i allt väsentligt rättvisande?

Granskningen av årsredovisningen omfattar:

- förvaltningsberättelse (inkl. drift- och investeringsredovisning)
- resultaträkning
- kassaflödesanalys
- balansräkning
- sammanslälld redovisning

### 2.2. Revisionskriterier

Granskningen av årsredovisningen innebär en bedömning av om rapporten följer:

- Kommunallagen (KL)
- Lag om kommunal redovisning (KRL)
- Rekommendationer från Rådet för kommunal redovisning (RKR)
- Fullmäktiges beslutade mål om god ekonomisk hushållning

Bilagor och specifikationer till årsredovisningens olika delar har granskats.

Nämndernas rapportering till fullmäktige har granskats såsom den presenteras i årsredovisningen.

Granskningen har utförts enligt god revisionssed för kommuner och landsting. Det innebär att granskningen planerats och genomförts ur ett väsentlighets- och riskperspektiv för att i rimlig grad kunna bedöma om årsredovisningen i allt väsentligt ger en rättvisande bild. Med rättvisande bild menas att årsredovisningen inte innehåller fel som påverkar resultat och ställning eller tilläggsupplysningar på ett sätt som kan leda till ett felaktigt beslutsfallande. Granskningen omfattar därför att bedöma ett urval av underlagen för den information som ingår i årsredovisningen, dvs den utesluter inte att andra än här framförda brister kan förekomma.

Vår granskning omfattar inte intern kontroll i system och rutiner som genererar underlag till den finansiella rapporteringen.

Granskningen har introducerats genom kontakter och samplanering med kommunstyrelseförvaltningen, avdelning ekonomi. Granskningen har utförts enligt god revisionssed med utgångspunkt i SKYREV:s utkast "Vägledning för redovisningsrevision i kommuner och landsting". Granskningen har skett genom intervjuer, dokumentgranskning, granskning av räkenskapsmaterial och i förekommande fall registeranalys.

Vår granskning och våra synpunkter baseras på det utkast till årsredovisning som presenterades 2019-03-13. Kommunstyrelsen fastställer årsredovisningen 2019-04-09 och fullmäktige behandlar årsredovisningen 2019-04-24.

Rapportens innehåll har sakgranskats av ekonomidirektör och ekonomer vid avdelning ekonomi.

### *2.2.1. Intern kontroll*

I separat bilaga 1 redovisas för kommunens interna uppföljning av intern kontroll, tillsynsprocessen.



## 3. Granskningsresultat

### 3.1. Verksamhetens utfall, finansiering och ekonomiska ställning

#### 3.1.1. Iakttagelser

##### Utveckling av Kommunens verksamhet

I förvaltningsberättelsen redovisas väsentliga händelser som inträffat under och delvis efter räkenskapsåret.

Av årsredovisningen framgår i viss omfattning den förväntade utvecklingen inom olika verksamheter. Kopplingen bör göras tydligare till hur detta kommer att påverka kommunens ekonomi och prioriteringar inom olika områden.

Den obligatoriska redovisningen av sjukfrånvaro redovisas, det vill säga frånvaron specificeras på lång- och korttidsfrånvaro, män och kvinnor samt åldersindelad sjukfrånvaro. Den totala sjukfrånvaron uppgår till 6,4 procent för 2018 att jämföra med 6,8 procent för 2017. Korttidssjukfrånvaron har ökat medan långtidssjukfrånvaron minskat. I övrigt lämnar den personalekonomiska redovisningen ett flertal uppgifter om personalen i form av tabeller och verbal information.

Förvaltningsberättelsen innehåller även information om andra förhållanden som har betydelse för styrning och uppföljning av verksamheten. Ekonomiska nyckeltal redovisas liksom nyckeltal för verksamheten.

##### Gemensam förvaltningsberättelse

Förvaltningsberättelsen omfattar en beskrivning av kommunens samlade organisation och verksamhet. Årets resultat för kommunkoncernen uppgår till 283 mnkr efter skatter och finansnetto. Balansräkningen har en omslutning på 30 mdkr och det egna kapitalet uppgår till 10 mdkr. Väsentliga händelser under året redovisas kortfattat per bolag inklusive kortfattad ekonomisk information.

##### Investeringsredovisning

Årets nettoinvesteringar redovisas samlat i förvaltningsberättelsen. Analys av orsaker uppkomna budgetavvikelser för större investeringar lämnas inte per investering däremot finns en övergripande analys. Överensstämmelse med övriga delar i årsredovisningen finns. Av budgeterade 1 228 mnkr har investeringar motsvarande 689 mnkr färdigställts under året. De skattefinansierade investeringarna uppgår till 325 mnkr. Självfinansieringsgraden uppgår till 75 procent. Avvikelsen i förhållande till budget förklaras inte i kommunens årsredovisning utan kommenteras enbart i Programnämnd samhällsbyggnads årsberättelse. Större avvikelser bör kommenteras även i kommunens årsredovisning. En redogörelse för olika typer av investeringar lämnas.

Årets investeringar i kommunkoncernen uppgår till 2 546 mnkr att jämföra med budgeterade 3 707 mnkr. Den starka befolkningstillväxten har medfört stora investeringar i bostäder och verksamhetslokaler. Den genomsnittliga investeringsnivån de senaste fem åren har uppgått till 2 398 mnkr per år. Ökade investeringar har medfört att läneskulden

ökat i bolagen. Koncernens bruttolåneskuld uppgår till 15 609 mnkr en ökning med 1 170 mnkr. Det bokförda värdet på fastigheter i kommunkoncernen uppgår till 17 682 mnkr och marknadsvärdet till 40 102 mnkr.

### Driftredovisning<sup>1</sup>

Utfallet av kommunens driftverksamhet redovisas samlat i förvaltningsberättelsen.

Upplysningar om orsaker till nämndernas budgetavvikelser bör utvecklas i förvaltningsberättelsen. Överensstämmelse med övriga delar i årsredovisningen finns.

Driftnämnd, anslag miljoner kronor	Bokslut 2017 netto	Bokslut 2018			Budget 2018	Budget- avvikelse	*Justerad budget- avvikelse
		Kostnader	Intäkter	Netto			
<b>Barn och utbildning</b>	<b>-3 336,0</b>	<b>-4 509,5</b>	<b>909,8</b>	<b>-3 599,7</b>	<b>-3 518,6</b>	<b>81,0</b>	<b>-76,2</b>
Forskolenämnden	-806,9	-877,5	36,0	-841,4	-830,8	-10,7	-9,3
Grundskolenämnden	-1 124,6	-1 465,4	265,3	-1 200,1	-1 189,1	-11,0	-7,5
Gymnasienämnden	-513,5	-622,3	110,7	-511,5	-510,7	-0,9	-0,9
Programnämnd barn och utbildning	-891,0	-1 544,3	497,7	-1 046,6	-988,1	-58,5	-58,5
<b>Social välfärd</b>	<b>-2 957,7</b>	<b>-5 022,2</b>	<b>1 895,7</b>	<b>-3 126,5</b>	<b>-3 129,4</b>	<b>2,9</b>	<b>3,0</b>
Nämnden för funktionshindrade	-257,5	-821,1	559,4	-261,6	-275,5	13,8	13,6
Socialnämnd väster	-311,2	-361,3	19,9	-341,4	-337,3	-4,1	-4,1
Socialnämnd öster	-148,1	-273,9	87,8	-186,1	-172,3	-13,8	-13,6
Vård- och omsorgsnämnd väster	-159,0	-625,7	446,7	-179,1	-153,5	-25,6	-25,5
Vård- och omsorgsnämnd öster	-205,7	-766,5	550,4	-216,1	-155,0	-61,1	-61,1
Överförmyndarnämnden	-11,1	-23,9	10,9	-12,9	-14,0	1,0	1,0
Programnämnd social välfärd	-1 866,0	-2 149,8	220,6	-1 929,3	-2 021,8	92,5	92,5
<b>Samhällsbyggnad</b>	<b>-620,6</b>	<b>-2 372,8</b>	<b>1 724,1</b>	<b>-648,7</b>	<b>-651,0</b>	<b>2,2</b>	<b>10,2</b>
Byggnadsnämnden	-6,5	-43,1	37,9	-5,2	-5,5	0,3	0,3
Fritidnämnden	-147,6	-194,4	39,3	-155,1	-159,4	4,3	4,3
Kulturnämnden	-191,8	-222,1	31,9	-190,2	-193,0	2,8	2,8
Miljönämnden	-14,3	-29,6	14,6	-15,0	-16,3	1,3	1,3
Tekniska nämnden exkl. VA och avfall	-154,2	-372,4	202,5	-170,0	-155,8	-14,2	-6,2
- fordonsgas	-0,2	-7,1	6,4	-0,5	-	-0,5	-0,5
Programnämnd samhällsbyggnad	-33,7	-166,2	118,8	-47,4	-58,1	10,7	10,7
- kollektivtrafik	-62,4	-88,4	25,6	-62,8	-46,2	-16,6	-16,6
- mark	-4,7	-143,5	146,5	-14,9	-18,4	3,5	3,5
Lokalförordningsavdelningen, rörelsefasligheter	-5,2	-1 086,0	1 098,4	12,4	1,7	10,7	10,7
<b>Vuxenutbildnings- och arbetsmarknadsnämnden</b>	<b>-494,5</b>	<b>-748,7</b>	<b>206,8</b>	<b>-542,0</b>	<b>-538,4</b>	<b>-3,6</b>	<b>-3,6</b>
<b>Kommunstyrelsen</b>	<b>-472,6</b>	<b>-708,0</b>	<b>288,7</b>	<b>-419,2</b>	<b>-444,1</b>	<b>24,9</b>	<b>24,9</b>
Kommunledningen	-36,6	-41,9	0,7	-41,2	-42,3	1,1	1,1
Kommunstyrelseförvaltningen	-436,0	-666,1	289,0	-376,1	-401,8	23,6	23,8
<b>Landsbyggsnämnden</b>	<b>-4,6</b>	<b>-5,7</b>	<b>-</b>	<b>-5,7</b>	<b>-5,9</b>	<b>0,1</b>	<b>0,1</b>
Stadsrevisionen	-3,4	-3,1	-	-3,3	-3,9	0,6	0,6
Valnämnden	0,0	-5,5	1,8	-3,7	-3,7	0,0	0,0
<b>Summa nämnder</b>	<b>-7 889,3</b>	<b>-13 375,7</b>	<b>5 026,9</b>	<b>-8 348,8</b>	<b>-8 294,7</b>	<b>-53,9</b>	<b>-40,9</b>

Programområde Barn och utbildning redovisar en budgetavvikelse på totalt -81 mnkr. Underskottet inom programområdet förklaras av stor ökning av barnantalet i verksamheterna. Nya förskole- och grundskoleplatser har behövt tillskapas. Även kostnaderna för skolskjuts, elevresor, specialskolor mm har ökat.

Programområde Social välfärd redovisar ett samlat budgetöverskott på 2,9 mnkr. Inom programområdet redovisas stora skillnader i ekonomiskt utfall mellan nämnderna, programnämnden redovisar ett överskott om 92,5 mnkr, vård- och omsorgsnämnd väster redovisar ett underskott om -25,6 mnkr och vård- och omsorgsnämnd öster ett underskott om -61,1 mnkr. Underskotten avser i princip enbart hemvårdsverksamheten. År 2017 erhöll hemvården ett tilläggsanslag om 39 mnkr och en omställningsbudget på 4,8 mnkr som inte fanns för 2018. Programnämnd social välfärd redovisar ett överskott om 92,5

<sup>1</sup> Tabell har hämtats från kommunens årsredovisning.

mkr vilket förklarar av ett tilläggsanslag från kommunstyrelsen om 75 mkr. Dessutom finns budgetmedel kvar, 8 mkr avseende Tryggare välfärd och 3 mkr för utvecklingsmedel.

Programområde Samhällsbyggnads skattefinansierade verksamhet redovisar en budgetavvikelse på 2,2 mkr. Programnämnd samhällsbyggnad redovisar en positiv avvikelse om 8,3 mkr, i utfallet ingår en negativ budgetavvikelse på 16,6 mkr som avser kollektivtrafiken och kostnader för färdtjänst. Försäljning av tomträtter uppgår till 173 mkr. Tekniska nämnden redovisar ett underskott om -14,7 mkr, underskottet är hänförligt till ökade kostnader för vinterväghållning och reklamation asfaltsunderhåll.

### Balanskravsresultat<sup>2</sup>

Årets resultat i förhållande till balanskravet, belopp i miljoner kronor	2014	2015	2016	2017	2018
Årets resultat enligt resultaträkningen	207	516	589	552	283
Reducering av samtliga realisationsvinster	-104	-65	-10	-85	-15
Justering för realisationsvinster enligt undantagsmöjlighet	-	-	-	-	-
Justering för realisationsförluster enligt undantagsmöjlighet	-	-	-	-	-
Orealiserade förluster i värdepapper	-	-	-	-	-
Justering för återföring av orealiserade förluster i värdepapper	-	-	-	-	-
<b>Årets resultat efter balanskravsjusteringar</b>	<b>104</b>	<b>448</b>	<b>580</b>	<b>467</b>	<b>268</b>
Reservering av medel till resultatutjämningsreserv <sup>2</sup>	-84	-	-12	-80	-
Användning av medel från resultatutjämningsreserv	-	-	-	-	-
<b>Årets balanskravsresultat</b>	<b>69</b>	<b>448</b>	<b>568</b>	<b>387</b>	<b>268</b>

Förvaltningsberättelsen innehåller en balanskravsutredning i enlighet med KRL. Årets resultat efter balanskravsutredning uppgår till 268 mkr. Inga underskott från tidigare år finns att återställa. Inga reserveringar av medel till resultatutjämningsreserven har gjorts för året. Sedan tidigare finns 160 mkr reserverat.

### Utvärdering av ekonomisk ställning

För att en utvärdering skall kunna ske bör mål för den finansiella ställningen anges (exempelvis soliditet, låneskuld etc.). Dessa ska utvärderas och analyseras. Förvaltningsberättelsen innehåller en utvärdering av ekonomisk ställning.

#### 3.1.2. Revisionell bedömning

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

Kommunen lever upp till kommunallagens krav på en ekonomi i balans. Vi bedömer att förvaltningsberättelsen innehåller den information som ska ingå enligt lag om kommunal redovisning och god redovisningssed.

### 3.2. God ekonomisk hushållning

Kommunfullmäktige har fastställt ett måldokument för 2018 med plan för 2019 - 2020 innehållande ett antal finansiella mål och verksamhetsmål. Bedömningen av utvecklingen inom verksamhetens mål för god ekonomisk hushållning baseras på utfallet för de indikatorer som fastställts i dokumentet Övergripande strategier och budget 2018, och

<sup>2</sup> Tabell har hämtats från kommunens årsredovisning

hur kommunen arbetat för att nå utveckling inom de fyra strategiska områdena och de 21 fastställda målen.

### 3.2.1. Iakttagelser

#### Finansiella mål

I årsredovisningen görs en överskådlig avstämning mot kommunens finansiella mål som fastställts i budget 2018:

Finansiella mål, fastställda av fullmäktige i budget 2018	Utfall	Kommentarer
Över nästkommande treårsperiod ska årets resultat inklusive utdelning från bolagen och exklusive finansnetto uppgå till minst en procent av skatteintäkterna.	2,0%	För planperioden (2018-2020) beräknas det samlade resultatet till 1,4 procent. Det genomsnittliga resultatet för tidsperioden 2014-2018 ligger på 3,9 procent.
Självfinansieringsgraden för kommunens investeringar för skattefinansierad verksamhet ska vara minst 70 procent.	104%	Målet har uppnåtts. En av orsakerna till att målet nås beror på att investeringsnivån är klart lägre än budgeterat.

Av redovisningen framgår att samtliga mål är uppfyllda. Korta kommentarer till utfallet lämnas.

#### Mål för verksamheten

Fullmäktige i Örebro kommun har formulerat 21 mål inom fyra olika strategiområden med bäring på god ekonomisk hushållning. För varje mål finns ett antal indikatorer. I årsredovisningen görs en uppföljning av samtliga mål som fullmäktige fastställt för verksamheten. Redovisningen görs dels i verbal form med nyckeltal, positiva iakttagelser samt förbättringsområden kort beskrivna och dels i tabellform per indikator.

De fyra strategiområdena är:

- Hållbar tillväxt
- Människors egenmakt
- Barn och ungas behov
- Trygg välfärd

Måluppfyllelsen visar att utvecklingen går framåt inom samtliga 21 mål och många utvecklingsarbeten pågår. Inom arton mål visar indikatorernas utfall att utvecklingen går åt rätt håll. Inom tre av målen är den sammantagna bedömningen att kommunen inte når tillräckliga effekter, trots utvecklingsarbeten.

Vi noterar att det inte redovisas någon sammanvägd bedömning av måluppfyllelsen per mål baserat på indikatorernas utfall. Det görs inte heller någon sammanvägd bedömning per strategiområde. Däremot lämnas kortfattade kommentarer kring positiva iakttagelser och förbättringsområden per strategiområde.

### 3.2.2. Revisionell bedömning

Vi bedömer att årets resultat är förenligt med fullmäktiges mål för god ekonomisk hushållning i det finansiella perspektivet. Samtliga finansiella målen för 2018 är uppfyllda. Vi kan dock konstatera att det är angeläget att arbetet med att nå en ekonomi i

balans för programområde barn och utbildning samt för hemvården inom programområde social välfärd.

Vi bedömer, utifrån årsredovisningens återrapportering, att verksamhetens utfall är förenligt med fullmäktiges övergripande mål för verksamheten. De verksamhetsmässiga målen för 2018 har till övervägande del en positiv utveckling.

Styrelsen lämnar sammanfattande bedömning avseende den samlade måluppfyllelsen avseende verksamhetsmålen för god ekonomisk hushållning. Kommunstyrelsen bedömer att Örebro kommun uppfyllt kraven om god ekonomisk hushållning.

### 3.3. Rättvisande räkenskaper

#### 3.3.1. Iakttagelser

##### Resultaträkning<sup>3</sup>

Resultaträkningen är uppställd enligt KRL 5.1 och omfattar tillräckliga noter.

Resultaträkningen redovisar i allt väsentligt samtliga kommunens intäkter och kostnader för året samt hur det egna kapitalet har förändrats under räkenskapsåret. Jämförelse med föregående år och budget lämnas för varje delpost.

Årets resultat är positivt och uppgår till 283,3 mnkr (551,9 mnkr föregående år). Resultat medför därför en positiv avvikelse mot budget med 7 mnkr. Av lämnade resultatkommentarer redogörs för budgetavvikelserna.

#### Resultaträkning för kommunens samlade verksamhet

Belopp i miljoner kronor	Not	Kommunen				Kommunkoncernen	
		Bokslut 2017	Bokslut 2018	Budget 2018	Avvikelse	Bokslut 2017	Bokslut 2018
Verksamhetens intäkter	1	2 500,7	2 577,5	*	*	4 458,0	4 558,0
Verksamhetens kostnader	2	-10 083,6	-10 717,1	*	*	-10 840,7	-11 534,2
- jämförelsestörande poster	3	109,3	203,9	155,0	48,9	109,3	203,9
Avskrivningar och nedskrivningar	4	-274,9	-234,8	-250,0	15,2	-799,5	-858,3
<b>Verksamhetens nettokostnader</b>		<b>-7 857,7</b>	<b>-8 374,3</b>	<b>-8 418,0</b>	<b>43,7</b>	<b>-7 182,2</b>	<b>-7 834,5</b>
Skatteintäkter	5	6 449,3	6 655,4	6 491,5	-36,1	6 449,3	6 655,4
Generella statsbidrag och utjämning	6	1 724,5	1 846,0	1 843,8	2,2	1 724,5	1 846,0
Finansiella intäkter	7	253,2	175,9	191,2	-15,3	151,1	78,8
Finansiella kostnader	8	-17,4	-19,8	-32,2	12,4	-244,7	-435,5
- jämförelsestörande poster	9	68,6	8,4	0,0	8,4	68,6	8,4
<b>Resultat före extraordinära poster</b>		<b>551,9</b>	<b>283,3</b>	<b>276,3</b>	<b>7,0</b>	<b>878,0</b>	<b>310,3</b>
Extraordinära intäkter		-	-	-	-	-	-
Extraordinära kostnader		-	-	-	-	-	-
Skatt på årets resultat	10	-	-	-	-	-57,8	-27,7
<b>Årets resultat</b>	11	<b>551,9</b>	<b>283,3</b>	<b>276,3</b>	<b>7,0</b>	<b>820,2</b>	<b>282,6</b>
Anspråktagande av markering i eget kapital		48,4	69,4	-	69,4	-	-
<b>Resultat inkl. anspråktaget eget kapital</b>		<b>600,3</b>	<b>352,7</b>	<b>276,3</b>	<b>76,4</b>	<b>-</b>	<b>-</b>

\* Relevanta värden saknas till följd av nettobudgetering.

Verksamhetens nettokostnader har en positiv budgetavvikelse på 44 mnkr. I nettokostnaderna ingår det ekonomiska utfallet för den löpande verksamheten i kommunens nämnder som för 2018 redovisar en budgetavvikelse på -54 mnkr för

<sup>3</sup> Tabeller har hämtats från kommunens årsredovisning.

skattefinansierad verksamhet och -17 mnkr för taxofinansierad verksamhet. Kommun- gemensamma verksamheter och finansiering har en positiv avvikelse på 100 mnkr där intäkterna för såld mark ingår. Nettokostnaderna har ökat med 5,4 procent jämfört med 2017.

Skatteintäkter, utjämning och generella statsbidrag är 34 mnkr lägre än budget. Kommunen hade budgeterat med en skatteutveckling motsvarande 4,4 procent jämfört med föregående år där utfallet landade på 4,0 procent. Verksamhetens nettokostnader utgör 100 procent av kommunens skatteintäkter och statsbidrag 2018. Kommunens långsiktiga mål är att nettokostnadsandelen inte ska överskrida 99 procent.

I årets resultat ingår jämförelsestörande poster med 212 mnkr. Dessa poster består av:

Jämförelsestörande poster	Budget 2017	Bokslut 2017	Budget 2018	Bokslut 2018
Reavinst/förluster från försäljning av anläggningstillgångar	-	4	-	3
Exploateringsresultat	90	130	80	62
Tomträtter, tre centrala tomter	-	-	75	139
Avskrivning datorer, ny redovisningsprincip	-	-25	-	-
Reavinst/förluster inom finansnettot	-	69	-	11
Eftersläpande effekt av sänkt diskonteringsränta på pensioner inkl. löneskatt	-	-0,2	-	-3
<b>Summa jämförelsestörande poster</b>	<b>90</b>	<b>178</b>	<b>155</b>	<b>212</b>

\* Återkommande poster som varierar stort mellan åren eller sällan förekommande poster som överstiger 10 mnkr, betraktas som jämförelsestörande i Örebro kommun och bör särskilt beaktas vid jämförelser av resultat mellan olika år.

## Balansräkning

Balansräkningen är uppställd enligt KRL och omfattar tillräckliga noter. Dock redovisas inte komplett notinformation för kommunkoncernen.

Balansräkningen redovisar i allt väsentligt Kommunens tillgångar, avsättningar och skulder per balansdagen. Balansposterna existerar, är fullständigt redovisade, rätt periodiserade samt har värderats enligt principerna i KRL.

## Kassaflödesanalys

Kassaflödesanalysen är uppställd enligt gällande rekommendation. Den omfattar tillräckliga noter. Överensstämmelse med övriga delar av årsredovisningen finns.

## Sammanställda räkenskaper

De sammanställda räkenskaperna är uppställda jämte kommunens räkenskaper. Uppställningen följer god redovisningssed. Avvikelse mot god sed finns avseende notupplysningar som endast lämnas på aggregerad nivå för vissa poster.

Konsolideringen innefattar samtliga de företag som enligt kraven i RKR:s rekommendation 8.2 Sammanställd redovisning ska ingå. Eliminering av koncerninterna poster har i allt väsentligt skett.

## Tilläggsupplysningar och redovisningsprinciper

Årsredovisningen lämnar inte tillräckliga tilläggsupplysningar för den sammanställda redovisningen. Tillämpade redovisningsprinciper beskrivs i tillräcklig omfattning.

Följande avvikelser från god redovisningssed har noterats:

- 
- Fullständiga noter lämnas inte för den sammanställda redovisningen.

### **3.3.2. Revisionell bedömning**

Vi bedömer att räkenskaperna i allt väsentligt är rättvisande. Räkenskaperna är upprättade enligt god redovisningssed.

2019-04-11

---

Rebecka Hansson  
Uppdragsledare/Projektledare