

Revisionsrapport

Granskning – intern kontroll avseende investeringsprocess

*Fredrik Jehrén
Morteza Ashouri*

Januari 2018

Innehållsförteckning

1.	Sammanfattning	2
2.	Inledning	3
2.1.	Bakgrund	3
2.2.	Revisionsfrågor, kontrollmål och revisionskriterier	3
2.3.	Revisionsmetod, revisionskriterier och avgränsning.....	4
3.	Granskningsresultat	5
3.1.	Ansvar och befogenheter	5
3.1.1.	Vår bedömning	6
3.2.	Beslutsunderlag.....	7
3.2.1.	Falkenbergsskolan.....	7
3.2.2.	Humlan	7
3.2.3.	Lövkojan	7
3.2.4.	Vår bedömning	8
3.3.	Uppföljning och återrapportering.....	9
3.3.1.	Falkenbergsskolan.....	9
3.3.2.	Humlan	9
3.3.3.	Lövkojan	10
3.3.4.	Vår bedömning	11
3.4.	Svar på revisionsfrågan samt rekommendationer	12

1. Sammanfattning

PwC har på uppdrag av de förtroendevalda revisorerna i Botkyrka kommun genomfört en granskning av Kommunstyrelsens och Tekniska nämndens interna kontroll avseende investeringsprocessen. Efter genomförd granskning gör vi bedömningen att Kommunstyrelsens och Tekniska nämndens interna kontroll avseende investeringsprocessen inte är tillräcklig

Dessa bedömningar baseras i huvudsak på följande iakttagelser:

- De dokumenterade regler och riktlinjer som finns är ej helt ändamålsenliga och tillfredsställande.
- Fördelning avseende ansvar och befogenheter är ej helt ändamålsenlig.
- Bristande beslutsunderlag vid beslut och initiering av projekt.
- Till viss del bristande uppföljningsmöjligheter av projekt.

Vi rekommenderar kommunstyrelsen och tekniska nämnden att:

- Se över och dokumentera investeringsprocessen (inkl. ansvar och befogenheter).
- Informera, involvera och förankra investeringsprocessen hos alla intressenter.
- Säkerställa att det finns tillräckliga beslutsunderlag vid beslut och initiering av projekt samt utvärderar om fullmäktiges budgetbeslut i mål och budget ska vara det enda beslut avseende genomförande av investeringsprojekt som fattas politiskt.
- Säkerställa att goda förutsättningar finns för uppföljning och återrapportering i projekt.

2. Inledning

2.1. Bakgrund

Kommunen står inför omfattande investeringar de kommande åren. Enligt budget 2017 och plan 2018 – 2019 så beräknas de årliga investeringarna de aktuella åren uppgå till 472, 866 respektive 1 577 mnkr exkl. den avgiftsfinansierade verksamheten. Det är därför av stor betydelse att prioritering, styrning, uppföljning och kontroll av investeringarna fungerar väl för att nå kommunens mål om god ekonomisk hushållning även i ett längre perspektiv.

Revisorerna har i olika sammanhang uppmärksammat brister kopplat till investeringsverksamheten relaterat till såväl Kommunstyrelsen som Tekniska nämnden. I samband med tidigare granskning har bl a följande brister iakttagits:

”Efter genomförd granskning gör vi bedömningen att Kommunstyrelsens och Tekniska nämndens styrning, ledning och uppföljning avseende strategiska investeringsprojekt inte är tillräcklig. Vidare bedömer vi att den fastställda handlingsplanen inte genomförts på ett ändamålsenligt sätt.

Dessa bedömningar baseras i huvudsak på följande iakttagelser:

- *De dokumenterade regler och riktlinjer som finns är ej helt ändamålsenliga och tillfredsställande.*
- *Fördelning avseende ansvar och befogenheter är ej helt ändamålsenlig.*
- *Bristande beslutsunderlag vid beslut och initiering av projekt.*
- *Till viss del bristande uppföljningsmöjligheter av projekt.*
- *Handlingsplanen är ännu, tre år efter dess beslutande, inte genomförd.*

Mot denna bakgrund har revisorerna funnit det motiverat att granska huruvida styrningen av större investeringsprojekt är tillräcklig.

2.2. Revisionsfrågor, kontrollmål och revisionskriterier

Granskningen syftar till att besvara följande revisionsfrågor:

- Är Kommunstyrelsens och Tekniska nämndens interna kontroll avseende investeringsprocessen tillräcklig?

För att besvara revisionsfrågorna och därmed uppnå syftet med granskningen har vi utgått från följande kontrollmål:

- Investeringsprocessen tydliggör ansvar och befogenheter avseende initiering, planering, beslut och genomförande av investeringar.
- Beslutsunderlagen inkluderar kalkyler och är utformade på ett sådant sätt att de ger rimliga möjligheter för styrelsen och nämnden att få tillräcklig

information om projektet för att kunna prioritera, styra och kontrollera detsamma.

- Uppföljning och återrapportering sker så att nämndernas kontroll av projekten säkerställs.

Revisionskriterier utgår från aktuell lagstiftning samt interna styrande och stödjande dokument inom området.

2.3. Revisionsmetod, revisionskriterier och avgränsning

Granskningen har genomförts genom dokumentstudier, insamling av beslutsunderlag samt genom intervjuer. Nedanstående funktioner har intervjuats:

Förvaltningschef, tekniska förvaltningen

Fastighetschef, tekniska förvaltningen

Controller/ekonom, tekniska förvaltningen

Gruppchef byggprojekt och projektledare Nya Lövkojan, tekniska förvaltningen

Byggprojektledare Humlans förskola, tekniska förvaltningen

Byggprojektledare Falkbergsskolan, tekniska förvaltningen

Controller, kommunledningsförvaltningen

Chef Lokalförsörjningsenheten, utbildningsförvaltningen

Granskningsobjekt är kommunstyrelsen och tekniska nämnden, avgränsning sker utifrån revisionsfrågor och formulerade kontrollmål.

Revisionsrapporten har varit föremål för sakgranskning hos berörda tjänstemän.

3. Granskningsresultat

3.1. Ansvar och befogenheter

Kontrollmål: Investeringsprocessen tydliggör ansvar och befogenheter avseende initiering, planering, beslut och genomförande av investeringar.

Ansvar och befogenheter framgår primärt av tre styrande dokument: Delegationsordning, Projektmodell för Botkyrka kommun och Projekthandboken.

I projektmodellen definieras de olika faserna i ett projekt och vem som ansvarar för respektive fas. Bland annat framgår att ansökan om medel för projektet hanteras i samband med förstudien och därmed görs av den verksamhetsbedrivande nämnden. Även ansökan om tilläggsanslag för projekt ska hanteras från den verksamhetsbedrivande nämnden. Av genomförda intervjuer framgår att detta i praktiken ofta hanteras via investeringsäskanden inför nästkommande års budget. Vidare definieras projektorganisationens roller, vilka är: styrgruppen, projektgruppen, referensgrupp till styrgruppen och referensgrupp till projektgruppen. Styrgruppen utgörs av tjänstemän i den verksamhetsbedrivande förvaltningen samt tjänstemän i tekniska förvaltningen.

Projektmodell för Botkyrka kommun syftar till att ge en beskrivning av den generella projektmodell som finns för hur projekt ska planeras, styras och följas upp i Botkyrka kommun. I projektmodellen beskrivs bland annat projektets olika delar, projektorganisationens roller, ansvar och befogenheter samt vilka dokument som ska framställas i samband med investeringsprojekt. Av modellen framgår att projekt i Botkyrka kommun kan delas in i fem faser (se figur nedan). Tre av dem hanteras av projektorganisationen vilket i fallet med investeringsprojekt till största del utgörs av tekniska förvaltningen. Det inledande och avslutande momenten ska hanteras av verksamhetsförvaltningarna. Mellan varje moment finns beslutspunkter som enligt projektmodellen ska hanteras av styrgruppen/linjeorganisationen.



Det är värt att nämna att projektmodellen inte har uppdaterats sedan 2006. Vidare är projektmodellen en generisk modell som inte går att applicera direkt på alla projekt. Nämnvärt är även att kommunen infört ett investeringsråd sedan maj 2016. Ordförande för investeringsrådet är 1:e vice ordförande i kommunstyrelsen och kommunalråd. Rådets funktion är enligt uppgift inte att vara beslutande organ i investeringsärenden utan syftet är att kommunstyrelsen tillsammans med tekniska

nämndens presidium, ordförande för utbildningsnämnden samt ordförande för vård- och omsorgsnämnden tillsammans ska få ökade möjligheter att löpande följa viktiga/prioriterade investeringsprojekt och om så behövs, lyfta ev. förutsättningar som saknas för att få projekten i arbetsflöde. De styrande och stödjande dokumenten har fortfarande inte uppdaterats i enlighet med denna organisatoriska förändring.

I projekthandboken ges ett förtydligande avseende de olika gruppernas ansvar och befogenheter. Där tillskrivs styrgruppen befogenheterna att bland annat starta, stoppa, rekonstruera projekt samt att ändra dess ramar. Vidare framgår av projekthandboken att en beställning av ett investeringsprojekt ska göras från den verksamhetsbedrivande förvaltningen till byggchefen på tekniska förvaltningen. Nämnvärt är således att flertalet avgörande beslutspunkter avseende investeringsprojekt tillskrivs tjänstemän i kommunens styrande och stödjande dokument. Projekthandboken är för närvarande under revidering, dock finns det ingen tidsplan på när den beräknas vara klar.

För närvarande finns investeringsprocessen endast beskrivet i projekthandboken i form av en rutinbeskrivning. Dock är projekthandboken ett internt dokument som är framtaget av tekniska förvaltningen. Med andra ord är investeringsprocessen inkl. ansvar och befogenheter inte tillgänglig eller förankrad hos alla inblandade parter. Problematiken förekommer inte enbart mellan kommunens olika förvaltningar. Även inom de beställande förvaltningarna saknas det en gemensam bild på ansvar och befogenheter.

Förvaltningen arbetar för närvarande med att kartlägga investeringsprocessen inkl. mandat och ansvar. Arbetet leds av tekniska förvaltningen men övriga förvaltningar involveras.

Vid tidigare granskning uppmärksammades att beställningsförfarandet avseende investeringsprojekt endast hanterades på tjänstemannanivå. Förvaltningschefen har därför, enligt uppgift, efterfrågat formella beställningar som görs från verksamhetsnämnd till tekniska nämnden samt informerat nämnden om inkomna beställningar. Vi har inte noterat att rutinen har förändrats sedan tidigare granskning, beställningarna i de granskade projekten har gått till tekniska förvaltningen.

3.1.1. Vår bedömning

Vår bedömning är att de ansvar och befogenheter som fastslås i kommunens styrande och stödjande dokument avseende investeringsprocessen inte är ändamålsenliga. Dokumenten är inte uppdaterade till följd av de förändringar som genomförts. Vidare kan konstateras att den projektmodell som tillämpas i Botkyrka kommun medför en viss risk för splittring i projektet som helhet. Detta eftersom förstudie och uppföljning av investeringsprojekt ska göras av den verksamhetsbedrivande förvaltningen medan genomförandet av investeringsprojektet ska göras av tekniska förvaltningen. Avsaknad av en gemensam investeringsprocess (inkl. roller och ansvar) som är förankrad hos samtliga berörda parter kan resultera i ineffektivitet och friktion mellan och inom berörda förvaltningar. Kontrollmålet bedöms vara *ej uppfyllt*.

3.2. Beslutsunderlag

Kontrollmål: Beslutsunderlagen baseras på kalkyler och är utformade på ett sådant sätt att de ger rimliga möjligheter för nämnderna att få tillräcklig information om projektet för att kunna prioritera, styra och kontrollera detsamma.

För att bedöma beslutsunderlagen har vi fördjupat oss i tre investeringsprojekt: Falkenbergsskolan, Humlan och Lövkojan. Nedan redogörs för beslutsunderlagen i respektive projekt.

3.2.1. Falkenbergsskolan

Projektet avsåg en upprustning av en befintlig skola där investeringsmedel uppgick till 91 miljoner i flerårsplanen 2016-2019. Sedermera beslutades det om en nybyggnation, vilket skulle vara mer kostnadseffektivt på lång sikt enligt framtagna kalkyl. Beslutsunderlaget inför beslutet gällande nybyggnationen inkluderar en jämförelse mellan nybyggnation och upprustning. En extern kalkyl har framtagits för att ta fram budgeten för projektet, men denna har anpassats på flera sätt för att få jämförbarhet mellan alternativen och anpassning till redovisningsregler i kommunen. I beslutet från april 2017 framgår det att kommunfullmäktige beslutade om en nybyggnation av Falkenbergsskolan. Projektets investeringsmedel uppgår numera till 197 mkr.

3.2.2. Humlan

Projektet avser upprustning av förskolan Humlan. Projektets investeringsmedel uppgick till 34 mkr för 2015, vilket framgår i beställningsunderlaget. Vi har inte tagit del av någon kalkyl som underlag till denna budget. Det finns heller inga andra dokument rörande projektet som vi har kunnat ta del av. Till 2018 har kommunfullmäktige beslutat om en utökad budget med 13 mkr för projektet. Arbetet bedrivs etappvis efter önskemål från beställande nämnd önskar eftersom utbildningsförvaltningen samtidigt behöver bedriva verksamhet i delar av lokalerna. Båda förvaltningarna är medvetna om att detta inte är tidseffektivt och tenderar att generera ökade kostnader.

3.2.3. Lövkojan

Projektet avser ny- och ombyggnation av permanent boende för funktionshindrade. Projektet initierades redan 2010 med en tjänsteskrivelse i februari. I beställningen framgår ingen projektbudget. Vi har inte tagit del av underlag som visar att en beställning har gjorts från vård- och omsorgsnämnden till samhällsbyggnadsnämnden. Innan projektet avslutades förstördes byggnaden av en brand. I november 2014 beslutade förvaltningschefen för samhällsbyggnadsförvaltningen att tillämpa direktupphandling i syfte att påskynda nybyggnationen och därigenom inflyttningen i boendet. Projektets budget uppgick

till 20 mnkr, vilket framgår av ettårsplanerna 2011-2016. Vi har inte tagit del av någon kalkyl som underlag till denna budget. Projektet har ett underskott mot budget på 2 mnkr och är inte slutredovisat. Vi har inte fått till oss att något beslut om tilläggsbudget fattats (se vidare kapitel 3.3.3)

3.2.4. Beskrivning arbetssätt som är under implementering

Botkyrka kommun genomför ett omfattande förändringsarbete avseende budgetprocessen inklusive investeringsprocessen, vilket översiktligt behandlats i PwC revisionsrapport om kommunens långsiktiga ekonomiska planering (2016) samt tidigare revisionsrapport. Avseende investeringar har inom ramen för detta arbete projektkalkylunderlagsmallar tagits fram vilka ska användas av nämnderna för den initiala kalkyl avseende investeringsprojekten som ligger till grund för de årliga budgetäskandena till mål och budget. Tekniska förvaltningen har ansvar att göra kalkylerna i samråd med verksamhetsförvaltningarna. Syftet med detta är att det från början ska finnas en rimlig projektbudget i förhållande till verksamhetens behov. Genom att involvera tekniska förvaltningen i det initiala kalkylstadiet ämnar kommunen undgå problematiken som uppkommit i tidigare projekt, där berörda förvaltningar gemensamt utgick från budgetramen och därefter beslutade vad som inrymdes i projektet. Dyliga kalkyler ska göras för samtliga investeringsprojekt som ligger inom planperioden, dvs. de kommande fyra åren. Inför varje budgetår ska en prövning göras av investeringarna i planperioden samt indexering göras med ca tre procent av den planerade budgeten. Vidare ska projektbudgeten fördelas över de år som det förväntas ta. Kalkylerna är mycket schablonmässiga vilket medför att en detaljerad kalkyl behöver göras under projekteringen vilket, enligt uppgift, ofta görs med hjälp av en extern kalkylator. Kalkylerna i tidiga skeden innehåller i de fall vi gått igenom dem ett antal reservationer och osäkerheter som kan påverka såväl kostnad, kvalitet och tidplan för projekten. Exempel på detta kan vara geotekniska förutsättningar, fysisk placering och evakueringar som inte är utredda. Fullmäktiges budgetbeslut i mål och budget är det enda beslut som enligt projektmodellen måste fattas för genomförande av projekt. Till 2018 har kommunen infört en investeringsreserv under kommunstyrelsen för att hantera oförutsedda händelser.

3.2.5. Vår bedömning

Genomförd granskning påvisar att det finns bristande beslutsunderlag avseende investeringsprojekt. Det är endast projektet Falkenbergsskolan som bedöms vara tillfredställande. Beslutsunderlaget redovisar relativt öppet samtliga delposter vilket dock kan ha negativa konsekvenser för kommunen vid upphandling av projektet. Kostnadskalkyl saknas helt i projekten Lövköjan och Humlan.

Vi har tagit del av formella beställningar från verksamhetsnämnd till tekniska nämnden i endast två projekt. Det är också en mycket stor skillnad på hur beställningarna ser ut till tekniska förvaltningen. Vi konstaterar också att beställningarna fortsatt går till tekniska förvaltningen och inte till nämnden.

Investeringsprocessen bygger på att kommunfullmäktiges budgetbeslut är likställt med ett genomförandebeslut för investeringsprojektet, detta trots att budgeten är baserad på en schablonmässig kalkyl. Detta förfarande medför stor risk för att

förkalkylerna inte ens är nära de faktiska byggkostnaderna samt att budgetbesluten är baserade på mycket schabloniserade kalkyler med stora osäkerheter. Nämnden behöver även se över denna del av investeringsprocessen. Vi bedömer att fler personer bör vara involverade och granska kalkyler samt att fler tillfällen för granskning av kalkyler inför olika faser i investeringsprojekt bör införas. Vi bedömer att kontrollmålet är *ej uppfyllt*.

3.3. Uppföljning och återrapportering

Kontrollmål: Uppföljning och återrapportering sker så att nämndernas kontroll av projekten säkerställs.

För att bedöma uppföljning och rapportering har vi fördjupat oss i tre investeringsprojekt: Falkenbergsskolan, Humlan och Lövkojan. Nedan redogörs för uppföljning och rapportering i respektive projekt. Senast daterade uppföljning vi tagit del av är daterad 2017-12-22.

3.3.1. Falkenbergsskolan

En första beställning gjordes av utbildningsförvaltningen i mitten av 2015, vilket avsåg upprustning av Falkenbergsskolan. Styrgruppen beslutade därefter att projekt skulle avslutas och nytt projekt som avsåg nybyggnation öppnas. I nya projektet ska nya investeringsmedel äskas. Preliminär inflytt bedöms till 2019/2020. Upparbetat i bokslut 2016 var nästan 2 mnkr. Enligt uppföljningen vi tagit del av är det ackumulerade utfallet för projektet nästan 2,2 mnkr. Någon slutredovisning gällande den första beställningar har inte varit aktuellt. Även med ändrade förutsättningar och ökade budgetmedel har projektet hanterats som samma projekt.

3.3.2. Humlan

Efter statusinventering har det visat sig att förskolan har omfattande brister - bland annat fuktskador. Återstår att åtgärda köks- och administrationsdel samt utvändiga anpassningar. Beräknas vara färdigställt mars 2018. Enligt årsredovisningen för 2016 är det ackumulerade utfallet för projektet nästan 26,7 mnkr (budget 34 mnkr). Följande text gällande nya Lövkojan finns med i Delårsrapport 1 2017:

Efter statusinventering har det visat sig att förskolan har omfattande brister - bland annat fuktskador. Återstår att åtgärda köks- och administrationsdel samt utvändiga anpassningar. Beräknas vara färdigställt sommaren 2017.

I senaste uppföljningen är upparbetat i projektet 43,2 mnkr. Kommunfullmäktige har i november 2017 i Budget för 2018 fattat beslut om tilläggsbudget om 13 mnkr för projektet, totalt 47 mnkr. Kommunfullmäktiges beslut har alltså i princip fattats efter att projektet överskridit budget.

3.3.3. Lövkojan

Projektet Lövkojan har pågått sedan initieringen 2010. Det har rent praktiskt hanterats i två projekt, där del ett avsåg byggnaden som förstördes i branden, och del två avsåg det nya projektet. Det första projektet slutredovisades i tekniska nämnden i februari 2016 och av slutredovisningen framgår bland annat att förbrukade projektmedel utrangerades och budgeten överflyttades till Nya Lövkojan (projekt två). Det ackumulerade utfallet för det första projektet är 12,7 milj kr (budget 20 milj). Gällande del två har tagit del av två uppföljningar dels Årsredovisningen 2016 där det ackumulerade utfallet för projektet är nästan 21,1 milj kr och dels projektlista daterad 2017-12-22 där utfallet ackumulerat uppgår till 22,1 mnkr (Budget 20 milj). Följande text gällande nya Lövkojan finns med i Delårsrapport 1 2017:

Nyproduktion av gruppboende om sex lägenheter i Norsborg. Tidigare färdigställt gruppboende Dynamiten i Broängen har använts som modell. Godkänd slutbesiktning i maj 2016, inflyttning av verksamheten i juni 2016. Vård och omsorgsförvaltningen har beställt anpassningar utöver ursprungsbeställningen. Projektet kommer att slutredovisas under 2017 när sista kompletteringen utförts. Avvikelse mot totalbudget avser av verksamheten sent tillkomna programförändringar. Bland annat har lägenheterna och utemiljön anpassats för blinda och en lägenhet har anpassats för permobil.

Projektet är ännu inte slutredovisat och några dokumenterade uppföljningar avseende projektet i övrigt har vi inte erhållit. Enligt uppgift har information om projektet muntligen givits till tekniska nämnden. Vi har även fått uppgift om att delar av projektet inte är slutförda ännu. Ingen tilläggsbudget har begärts eller beslutats för projektet.

3.3.4. Arbetssätt för uppföljning som är under implementering

Det inledande och avslutande momenten ska hanteras av verksamhetsförvaltningarna enligt projektmodellen (se kapitel 3.1). Beställning och förstudie genomförs alltså av verksamhetsförvaltningen, vilket ställer stora krav på beställaren. I intervjuer framkommer att kvalitén på beställningarna kan variera, något vi också uppmärksammat i granskningen. Inom tekniska förvaltningen finns en god kännedom om problematiken och att ett arbetssätt bör tas fram för att säkra hur beställningar ska se ut, när de kan inkomma och när verksamhetsförvaltningarna kan komma med ändringar i beställningar.

I samband med att investeringsprojekten beslutats och överförts till tekniska nämnden för genomförande övergår budgeten till tekniska. Tekniska nämnden ansvarar för den löpande uppföljningen samt slutredovisningen, verksamhetsnämnden ansvarar dock enligt projektmodellen (se avsnitt 3.1) för slutsatserna avseende projektets faktiska nytta för verksamheten. Förvaltningsinterna möten hålls varannan vecka där projektens progression redovisas. På dessa möten ska frågor av större vikt identifieras för att lyftas på de styrgruppsmöten som hålls månatligen. På styrgruppsmötena ska i sin tur eventuella behov om äskanden om tilläggsanslag identifieras. Detta ska i så fall meddelas den verksamhetsbedrivande förvaltningen som i sin tur upprättar en tjänsteskrivelse och äskar tilläggsanslag från kommunstyrelsen eller kommunfullmäktige. Gränsdragningen för vem som ska begära tilläggsanslag i

vilket skede förefaller inte helt tydlig, gränsdragningen har i praktiken varit att fram till upphandling har förändringar gått via den beställande nämnden och därefter i den tekniska nämnden. Inte heller är gränsdragningen tydlig vad gäller när tilläggsanslag ska begäras, något som är tydligt i de projekt vi har granskat. I tidigare granskning uppgavs att direktiv skulle tas fram under tertiäl 1 2017. Några sådana direktiv har enligt uppgift inte tagits fram. Fastslagna direktiv kring detta saknas således i dagsläget.

Tekniska förvaltningen har sedan den nya förvaltningschefens tillträde i april 2016 haft en informationspunkt på tekniska nämndens dagordning där de informerat om ett antal investeringsprojekt. Vidare har förvaltningen som ambition att till tertiäl ett göra en genomgång av samtliga pågående investeringsprojekt för att upptäcka eventuella behov av tilläggsäskanden tidigt på året. Utöver detta har ett omfattande arbete påbörjats för att förbättra kvaliteten på de slutredovisningar som görs. Investeringscontroller och förvaltningschef har även påbörjat ett arbete med att ta fram en årlig rapporteringsplan för när projekt ska slutredovisas i syfte att skapa bättre framförhållning.

Utöver detta har tillkommit oss i vår granskning att de stödsystem som finns i kommunen har fallerat under året vid flera stora uppföljningar. Kommunen håller på att implementera ett nytt beslutsstödsystem för att även kunna följa projekten bättre löpande. Det framkommer också önskemål om och ett stort behov av att införa någon form av projektverktyg för att kunna skapa en gemensam bild över projekten över förvaltningsgränserna i kommunen och kunna förmedla detta till beställande förvaltningar. Det uppges även finns ett behov hos de beställande förvaltningarna att kunna få tillförlitlig information och status om projekten kontinuerligt.

3.3.5. Vår bedömning

Det finns till synes fungerande interna rutiner för uppföljning inom tekniska förvaltningen. Det finns dock relativt få formella uppföljningar och inget gemensamt projektverktyg som kan ge denna bild till förvaltningarna. Till viss del förklaras bristen på formella uppföljningar av att mycket av det som rapporteras till tekniska nämnden sker genom informationspunkter.

Projektet nya Lövkojan har enligt Årsredovisningen överskridit budget med 1,1 mnkr, vilket inte framgår i den tillhörande texten i årsredovisningen. Avvikelser mellan budget 2018 och årsredovisningen 2016 samt utfall 2017-12-22 har dessutom identifierats avseende nya Lövkojan.

Respektive projekts budget beslutas av fullmäktige baserat på schablonmässiga kalkyler. Under projektets gång har styrgruppen enligt projekthandboken befogenheter att rekonstruera projektet och gränsdragningen för när förändringar kan tillkomma projektet är inte tydlig vilket medför att budgeten som styr- och utvärderingsmetod blir kraftigt försvagad. Kontrollmålet bedöms vara *delvis uppfyllt*.

3.4. Svar på revisionsfrågan samt rekommendationer

Efter genomförd granskning gör vi bedömningen att Kommunstyrelsens och Tekniska nämndens interna kontroll avseende investeringsprocessen inte är tillräcklig.

Dessa bedömningar baseras i huvudsak på följande iakttagelser:

- De dokumenterade regler och riktlinjer som finns är ej helt ändamålsenliga och tillfredsställande.
- Fördelning avseende ansvar och befogenheter är ej helt ändamålsenlig.
- Bristande beslutsunderlag vid beslut och initiering av projekt.
- Till viss del bristande uppföljningsmöjligheter av projekt.

Vi rekommenderar kommunstyrelsen och tekniska nämnden att:

- Se över och dokumentera investeringsprocessen (inkl. ansvar och befogenheter).
- Informera, involvera och förankra investeringsprocessen hos alla intressenter.
- Säkerställa att det finns tillräckliga beslutsunderlag vid beslut och initiering av projekt samt utvärderar om fullmäktiges budgetbeslut i mål och budget ska vara det enda beslut avseende genomförande av investeringsprojekt som fattas politiskt.
- Säkerställa att goda förutsättningar finns för uppföljning och återrapportering i projekt.

2018-02-05

Fredrik Jehrén

Projektledare

Anders Hägg

Uppdragsledare