

Kommunstyrelsen

För kännedom:
Kommunfullmäktige

Revisionsrapport ”Uppföljande granskning: styrning och kontroll av projekt och investeringar”

Revisorerna genomförde 2017 en granskning av styrning, kontroll och uppföljning av projekt och investeringar. Granskningen avgränsades till att omfatta kommunstyrelsen under perioden 2016-2017. Granskningen visade att kommunstyrelsen inte hade tillräcklig styrning, kontroll och uppföljning av projekt och investeringar. Revisorerna bedömde utifrån väsentlighet och risk att en uppföljning skulle göras av granskningen i syfte att se om åtgärder vidtagits för att hantera identifierade brister.

Vår bedömning efter genomförd granskning är att kommunstyrelsen ej har hanterat revisorernas synpunkter till följd av granskningen 2017 samt att kommunstyrelsen ej har vidtagit tillräckliga åtgärder för att komma tillrätta med de brister som konstaterades i den tidigare granskningen. Bedömningen grundar vi på att flertalet av de brister som konstaterades i förra granskningen fortfarande kvarstår. Det är angeläget att kommunstyrelsen stärker styrningen och kontrollen kring projekt och investeringar.

Efter genomförd granskning lämnar vi följande rekommendationer:

- Att i riktlinjerna inkludera information om hur kalkyler ska vara utformade för att utgöra ett tillräckligt beslutsunderlag. Det bör även anges med vilken frekvens de ska uppdateras under ett projekts gång. Detta skulle även kunna kompletteras med en tillhörande mall. Riktlinjerna bör fastställas av kommunfullmäktige.
- Att start- och avslutsrapporten för investeringsprojekt bör godkännas av kommunstyrelsen vid projektstart och projektavslut.
- Att systemmässiga och manuella kontroller av investeringar införs för att säkerställa efterlevnad av rutiner och riktlinjer. Dessa kan exempelvis kopplas tydligare till kommunstyrelsens internkontrollplan.
- Att ÄTA-hantering antingen behandlas i en särskild ÄTA-rutin där beslutsgången förtydligas, alternativt integreras i en reviderad investeringsriktlinje.
- Att en rutinbeskrivning specifikt för slutredovisning upprättas som beskriver vem som ansvarar för att slutredovisning sker samt vilka dokumenterade analyser av utfallet slutredovisningen ska göras.

Bedömningarna i sin helhet tillsammans med rekommendationer har sammanfattats i en revisionsrapport som behandlats och godkänts av revisorerna vid sammanträdet 2019-12-05.

Revisorerna har beslutat att överlämna rapporten till kommunstyrelsen med önskan om skriftligt svar senast 27 mars med kommentarer till granskningen om vilka åtgärder nämnden planerar att vidta. Svaret skall ställas till revisorerna samt PwC, Tobias Bjöörn, Box 885, 721 23 Västerås.

FÖR REVISORERNA

Ulla-Britt Norgren
Ordförande

Uppföljande granskning: styrning och kontroll av projekt och investeringar

Lindesbergs kommun

November 2019
Hugo Horstmann
Morteza Ashouri



Innehållsförteckning

Sammanfattning	3
Bedömningar mot kontrollmål	3
Inledning	6
Bakgrund	6
Revisionsfråga och kontrollmål	7
Revisionskriterier	7
1. Ansvar och befogenheter	8
2. Iakttagelser och bedömningar	8
2.1 Det finns tydliga styrdokument och riktlinjer för investeringar på såväl politisk nivå som på tjänstemannanivå. Det finns rutiner för att säkerställa att dessa efterlevs.	8
2.1.3 Bedömning	10
2.2 Det finns en ändamålsenlig politisk behandling och prioritering av projekt och tidpunkter för investeringar	10
2.2.3 Bedömning	12
2.3 Det finns rutiner som säkerställer att lagen om offentlig upphandling följs i investeringsprojekt vid initial upphandling samt vid ändrings- och tilläggsarbeten (ÄTOR)	12
2.3.3 Bedömning	13
2.4 Det finns avtal med de leverantörer som anlitas och uppföljning sker att köpta varor och tjänster är enligt avtal	14
2.4.3 Bedömning	14
2.5 Projektkalkyler upprättas och följs upp löpande med kontinuerlig återrapportering till politisk beslutsnivå	15
2.5.3 Bedömning	16
2.6 Det finns ett ändamålsenligt systemstöd för uppföljning och redovisning per projekt	17
2.6.3 Bedömning	17
2.7 Projektavslut hanteras korrekt i samband med färdigställande och ekonomisk uppföljning sker mot förkalkyl.	17
2.7.3 Bedömning	18
3. Revisionell bedömning	19
Bedömningar mot kontrollmål	19
4. Rekommendationer	21
5. Bilaga - Granskad dokumentation (urval)	22

Sammanfattning

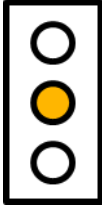
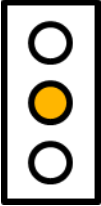
Revisorerna i Lindesbergs kommun genomförde 2017 en granskning av styrning, kontroll och uppföljning av projekt och investeringar. Granskningen avgränsades till att omfatta kommunstyrelsen under perioden 2016-2017. Granskningen visade att kommunstyrelsen inte hade tillräcklig styrning, kontroll och uppföljning av projekt och investeringar.

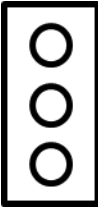
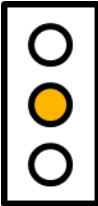
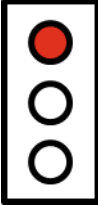
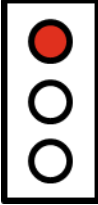

Revisorerna bedömde utifrån väsentlighet och risk att en uppföljning skulle göras av granskningen i syfte att se om åtgärder vidtagits för att hantera identifierade brister.

Vår bedömning efter genomförd granskning är att kommunstyrelsen ej har hanterat revisorernas synpunkter till följd av granskningen 2017 samt att kommunstyrelsen ej har vidtagit tillräckliga åtgärder för att komma tillrätta med de brister som konstaterades i den tidigare granskningen. Bedömningen grundar vi på att flertalet av de brister som konstaterades i förra granskningen fortfarande kvarstår.

Bedömningar mot kontrollmål

Bedömningen av revisionsfrågorna är baserad på de enskilda bedömningarna av de sju kontrollfrågorna. Nedan sammanfattas våra bedömningar av respektive kontrollfråga.

Kontrollfråga	Kommentar	
Det finns tydliga styrdokument och riktlinjer för investeringar på såväl politisk nivå som på tjänstemannanivå. Det finns rutiner för att säkerställa att dessa efterlevs.	Delvis uppfyllt De interna riktlinjer som finns gällande investeringar har ej beslutats/fastställts på politisk nivå. Riktlinjerna bör även förtydliga hur kalkyler ska vara utformade för att utgöra ett tillräckligt beslutsunderlag och det bör anges med vilken frekvens de ska uppdateras under ett projekts gång. Vi anser att detta är särskilt angeläget vid större investeringar och projekt. Det bör vidare förtydligas hur avvikelser från budget ska analyseras och rapporteras. Systemmässiga och manuella kontroller bör utökas för att säkerställa efterlevnad av rutiner och riktlinjer med en tydligare koppling till kommunstyrelsens internkontrollplan.	
Det finns en ändamålsenlig politisk behandling och prioritering av projekt och tidpunkter för investeringar.	Delvis uppfyllt Det finns en utarbetad process som säkerställer att beslut fattas i behörig ordning. Däremot finns det ännu inte politiskt beslutade riktlinjer som anger vilka beslutsunderlag som ska framtas vid beslutstillfällen. Vi anser även att start- och avslutsrapporten bör godkännas av kommunstyrelsen vid projektstart och projektavslut för att säkerställa att kommunstyrelsen är informerad om eventuella förändringar i projektet (t.ex. tidsplan och kostnadsförutsättningar) samt tar del av en analys av utfallet av projektet. Detta är i synnerhet relevant för större investeringsprojekt.	

<p>Det finns rutiner som säkerställer att lagen om offentlig upphandling följs i investeringsprojekt vid initial upphandling samt vid ändrings- och tilläggsarbeten (ÄTOR).</p>	<p>Vår bedömning är i likhet med den ursprungliga granskningen att kontrollmålet i sin helhet inte kan utvärderas eftersom det granskade projektet inte har upphandlats av kommunen. Vi anser att rutinerna kring ÅTA-hantering bör förtydligas i investeringsriktlinjer och processen formaliseras, inte minst eftersom granskningen har visat att det delvis finns avvikande syn på rapporteringen mellan förbundet och kommunen.</p>	
<p>Det finns avtal med de leverantörer som anlitas och uppföljning sker att köpta varor och tjänster är enligt avtal.</p>	<p>Delvis uppfyllt Kommunen har generella riktlinjer för attestering och vi har inte identifierat några fakturor som inte är tillhöriga projektet. Vår stickprovsgranskning visar inte några avvikelser från gällande attestförteckning. Däremot anser vi att kommunen bör tillse att leverantörens fakturor bifogas faktura från Samhällsbyggnadsförbundet för att säkerställa spårbarhet och kontroll av kostnader.</p>	
<p>Projektkalkyler upprättas och följs upp löpande med kontinuerlig återrapportering till politisk beslutsnivå.</p>	<p>Ej uppfyllt Det finns ännu inget politiskt beslut om riktlinjer för kalkyler. Ekonomiska kalkyler har inte bifogats till kommunstyrelsen eller kommunfullmäktige vid beslutstillfällen. Vi anser i likhet med bedömningen från den ursprungliga granskningen att det bör anges detaljeringsnivå för kalkyler och vid vilka beslutspunkter kalkylen för ett projekt ska uppdateras. Detta är viktigt för att tillse att beslut fattas på välgrundade kostnadsanalyser. Vår bedömning grundar sig även på att uppföljningsprocessen kan formaliseras ytterligare.</p>	
<p>Det finns ett ändamålsenligt systemstöd för uppföljning och redovisning per projekt.</p>	<p>Ej uppfyllt Det finns inget ändamålsenligt systemstöd för uppföljning och redovisning av investeringsprojekt. Uppföljningen är idag manuell även ett arbete ska påbörjas för att införa ett system för detta syfte. Bedömningen blir därmed detsamma som i den ursprungliga granskningen.</p>	
<p>Projektavslut hanteras korrekt i samband med färdigställande och ekonomisk uppföljning sker mot förkalkyl.</p>	<p>Ej uppfyllt Bedömningen är baserad på att slutredovisning av investeringsprojekt kan formaliseras ytterligare. En slutrapport ska skickas in vid avslut av projekt som visar utfallet mot budget. Riktlinjen bör dock specificera vilka dokumenterade analyser som ska göras för att analysera eventuella budgetavvikelser och avvikelser mot ursprunglig tidsplan. I intervju framkommer att denna process i dagsläget skiljer sig åt mellan olika projekt. Ett systematiskt och dokumenterat förfarande vid projektavslut är viktigt för att nyttja erfarenheter inför framtida liknande projekt.</p>	

Efter genomförd granskning lämnar vi följande rekommendationer:

- Att i riktlinjerna inkludera information om hur kalkyler ska vara utformade för att utgöra ett tillräckligt beslutsunderlag. Det bör även anges med vilken frekvens de ska uppdateras under ett projekts gång. Detta skulle även kunna kompletteras med en tillhörande mall. Riktlinjerna bör fastställas av kommunfullmäktige.
- Att start- och avslutsrapporten för investeringsprojekt bör godkännas av kommunstyrelsen vid projektstart och projektavslut.
- Att systemmässiga och manuella kontroller av investeringar införs för att säkerställa efterlevnad av rutiner och riktlinjer. Dessa kan exempelvis kopplas tydligare till kommunstyrelsens internkontrollplan.
- Att ÄTA-hanteringens antingen behandlas i en särskild ÄTA-rutin där beslutsgången förtydligas, alternativt integreras i en reviderad investeringsriktlinje.
- Att en rutinbeskrivning specifikt för slutredovisning upprättas som beskriver vem som ansvarar för att slutredovisning sker samt vilka dokumenterade analyser av utfallet slutredovisningen ska göras.

Inledning

Bakgrund

Revisorerna i Lindesbergs kommun genomförde 2017 en granskning av styrning, kontroll och uppföljning av projekt och investeringar. Granskningen avgränsades till att omfatta kommunstyrelsen under perioden 2016-2017. Särskilt fokus riktades mot investeringsprojekten Resecentrum, busshållplats och cirkulationsplatsen vid Fotbollsgatan/Stafettgatan.

Granskningen visade att kommunstyrelsen inte hade tillräcklig styrning, kontroll och uppföljning av projekt och investeringar. Bedömningen grundades sig i följande iakttagelser:

- Det finns inga riktlinjer för investeringsprocessen. Det saknas därför information om vilka underlag som krävs för att beslut om investeringar ska kunna fattas. Det saknas även information om vid vilka beslutstillfällen de ekonomiska kalkylerna ska uppdateras för att utgöra ett tillräckligt beslutsunderlag samt hur uppföljning ska ske.
- Det saknas även riktlinjer kring hur uppföljning ska ske och till vem återrapporteringen ska göras. Det saknas även rutiner för att säkerställa att nödvändiga politiska beslut vid tilläggsäskanden sker i tid.
- Systemmässiga och manuella kontroller för att säkerställa efterlevnad av rutiner och riktlinjer bör införas i samband med att riktlinjer fastställs. Dessa skulle exempelvis kunna kopplas till kommunstyrelsens internkontrollplan.
- Underlagen inför prioriteringar och beslut om investeringar bör formaliseras. Baserat på de underlag vi har tagit del av är det otydligt på vilka grunder beslut har fattats.
- Rutinerna kring ÄTOR bör stärkas. Det saknas rutiner för hur ÄTOR över budget ska hanteras, dvs godkännas och återrapporteras. Detta bör regleras i investeringsriktlinjer.
- Det är upp till respektive projektledare att upprätta ekonomiska kalkyler för investeringsriktlinjerna vilket leder till att detaljeringsgraden varierar. Kalkylerna ingår inte i de beslutsunderlag som finns tillgängliga vid beslut om investeringsbudget. Riktlinjer bör tas fram. Det bör anges vid vilka beslutstidpunkter kalkylen måste uppdateras.
- Den återrapportering som sker till kommunstyrelse och fullmäktige bör formaliseras. Det bör av investeringsriktlinjer framgå vad återrapporteringen ska innehålla samt hur större avvikelser ska hanteras.
- Det saknas ändamålsenligt systemstöd för uppföljning och redovisning av investeringsprojekt. Den uppföljning som sker är genom manuella sammanställningar i excel. Det saknas även riktlinjer för hur uppföljningen ska struktureras för att vara ändamålsenlig.

Revisorerna har utifrån väsentlighet och risk bedömt att en uppföljning bör göras av granskningen i syfte att se om åtgärder vidtagits för att hantera identifierade brister.

Revisionsfråga och kontrollmål

Har revisorernas synpunkter till följd av genomförd revision hanterats av berörda nämnder?

Granskningen ska belysa följande frågeställningar:

- Har åtgärder vidtagits för att komma tillrätta med de brister som konstaterats i tidigare granskning?

Revisionskriterier

- Kommunens interna riktlinjer och policydokument kopplat till investeringar.
- PwC:s tidigare granskningsrapport, revisorernas missiv samt kommunstyrelsens svar på missivet.

Avgränsning och metod

Granskningen avgränsas till att följa upp brister avseende styrning, kontroll och uppföljning av projekt och investeringar mellan 2018-2019. Inom ramen för den uppföljande granskningen har ett investeringsprojekt granskats närmare, projektet Ny väg Frövi N:a Bangatan.

Granskningen genomförs genom dokumentstudier, insamling av beslutsunderlag samt genom bintervjuer och avstämningar med berörda tjänstepersoner. De personer som har intervjuats inom ramen för granskningen är:

- Ekonomichef vid kommunledningskontoret
- Controller vid kommunledningskontoret
- Näringslivschef vid tillväxtförvaltningen
- Projektsamordnare vid Samhällsbyggnadsförbundet

1. Ansvar och befogenheter

Kommunstyrelsen

Kommunstyrelsen ansvarar bl.a. för mark och exploatering samt infrastruktur. Under kommunstyrelsen har tillväxtutskottet ansvar för dessa områden och dess tillhörande förvaltning är tillväxtförvaltningen. Utskottet ska enligt reglemente sammanträda en gång i månaden.

Samhällsbyggnadsförbundet Bergslagen

Lindesbergs kommun är medlem i kommunalförbundet Samhällsbyggnad Bergslagen som förutom Lindesbergs kommun även inkluderar Hällefors kommun, Ljusnarsberg kommun och Nora kommun. Förbundsordningen anger att medlemmarna har överlåtit de lagstadgade kommunaltekniska verksamheterna vatten och avlopp, avfall samt gata och trafik till förbundet. Även verksamheterna park, skog, naturvård, idrotts- och fritidsanläggningar samt lokalvård har överlåtit i den omfattning som anges i förbundets verksamhetsplan och funktionsbeskrivningar. Överlåtelseerna inkluderar även tekniska investeringar inom verksamheterna. Förbundet styrs av en förbundsledning, tillika förbundsstyrelse. Förbundet ska i sin styrning även samråda med företrädare för kommunstyrelserna i medlemskommunerna.

Granskningen omfattar inte Samhällsbyggnadsförbundet Bergslagen.

2. Iakttagelser och bedömningar

För varje kontrollmål redogörs för vilka bedömningar som gjordes i den ursprungliga granskningsrapporten. Därefter följer en beskrivning av de iakttagelser som gjorts i samband med uppföljningen och bedömningar avseende årets granskning.

2.1 Det finns tydliga styrdokument och riktlinjer för investeringar på såväl politisk nivå som på tjänstemannanivå. Det finns rutiner för att säkerställa att dessa efterlevs.

2.1.1 Bedömning från 2017

Kontrollmålet bedömdes som ej uppfyllt.

Tydliga styrdokument och riktlinjer för investeringar bör utarbetas och fastställas av kommunfullmäktige. Styrdokumenten bör innehålla information om vilka underlag som krävs för att fatta beslut om investeringar. Det bör även framgå vid vilka beslutstillfällen kalkylerna ska

uppdateras för att utgör ett tillräckligt beslutsunderlag. Vi bedömer att detta är särskilt angeläget vid större investeringar. Det bör även av riktlinjerna framgå hur uppföljning ska ske och till vem återrapporteringen ska göras. Det bör framgå hur avvikelser från budget ska analyseras och rapporteras. Det bör även finnas rutiner för att säkerställa att nödvändiga politiska beslut om omdisponering av investeringsmedel alternativt tilläggsäskanden sker i tid. Rutinerna kan med fördel anpassas utifrån projektens storlek. Systemmässiga och manuella kontroller bör införas för att säkerställa efterlevnad av rutiner och riktlinjer. Dessa kan exempelvis kopplas till kommunstyrelsens internkontrollplan.

2.1.2 lakttagelser i samband med uppföljningen

Det finns riktlinjer för investering som har tagits fram av tjänstemän men den uppges i intervju ännu inte vara antagna politiskt. Anledningen till att den inte gått upp för beslut ännu är bl.a. att den nya redovisningslagens bestämmelser inväntades.

I riktlinjen anges att investeringsmedel inte kan flyttas mellan olika projekt/områden utan beslut från kommunstyrelsen. Ombudgetering kan begäras för anslag som inte ianspråktagits och begäran ska då skickas till ekonomienheten. Eventuella kapitalkostnadsimplikationer och projektförseening ska tas i beaktning vid ombudgetering. För projekt som slutförts återgår icke-förbrukade medel i samband med slutredovisning.

Det framkommer i riktlinjerna att drift- och investeringskalkyler alltid ska åtföljas investeringar och det ska i beslutsunderlag till investeringen finnas ett tydligt samband mellan investeringen och den förväntade nyttan. Det anges däremot inte hur kalkylerna ska vara utformade eller vid vilka beslutstillfällen kalkyler ska uppdateras under projektets gång.

Vid framställan av investeringar används blankett för behovsrapport. Vi har tagit del av ett exempel på behovsrapport i vilken effekter på investeringsbudget, effekter på driftsbudget, konsekvens om inte äskande genomförs samt om omfördelning/omprioritering inom befintlig budgetram är möjlig anges. Det uppges i intervjuer att det är behovsrapporten som i nuläget är utgångspunkten för budgetberedningen samt föredragningar från förbundet som deltar.

Efter att investeringsbudget har fastställts av kommunfullmäktige ska en blankett, start- och avslutsrapport för investeringar, skickas in till ekonomienheten enligt riktlinjerna. Detta gäller även för projekt som förbundet driver för kommunens räkning. I startrapporten ska tidplan, beslutad investeringskostnad och investeringsintäkt samt namn på projektledare anges. Vid projektavslut ska utfallet redovisas i samma blankett. I rapporten ska investeringssumman framgå samt när investeringen tagits i bruk och om den har slutfakturerats. Blanketten ska skickas till ekonomienheten. Det är endast budgetansvariga som kan skicka in start- och avslutsrapporten till ekonomienheten. Det finns ingen uppgift i riktlinjen om att start- och avslutsrapporten ska behandlas politiskt. Enligt intervjuer ska kommunstyrelsen dock meddelas att startrapporten godkänts vid projektstart.

Det finns även en riktlinje för planering och uppföljning över verksamhetsåret som kommunstyrelsen har antagit i november 2018, "Årshjul för planering och uppföljning år 2019", som anger när avrapportering ska ske under verksamhetsåret. Uppföljning till kommunstyrelsen för 2019 sker per sista mars, per sista april, delårsuppföljning (per sista augusti), per sista oktober och årsbokslut. Det anges emellertid inte vilka underlag som ska tas fram vid varje beslutstillfälle.

Vi har inte tagit del av några dokumenterade rutinbeskrivningar som stöd för att säkerställa att riktlinjer följs.

2.1.3 Bedömning

Vi bedömer att kontrollmålet är delvis uppfyllt.

De interna riktlinjer som finns gällande investeringar har ej beslutats/fastställts på politisk nivå. I riktlinjerna anges att investeringsbeslut ska fattas på underlag i form av kalkyler och nyttoanalyser samt att det ska finnas en framtagen blankett för behovsbeskrivning av investering som ska användas vid budgetberedning. Riktlinjerna bör dock förtydliga hur kalkyler ska vara utformade för att utgöra ett tillräckligt beslutsunderlag och det bör anges med vilken frekvens de ska uppdateras under ett projekts gång. Vi anser att detta är särskilt angeläget vid större investeringar och projekt.

Riktlinjerna beskriver att investeringsuppföljning ska ske till kommunstyrelsen av projekt och att en prognos och kommentar till eventuell avvikelse ska bifogas. Det bör dock förtydligas vilka underlag som ska tas fram hur avvikelse från budget ska analyseras och rapporteras. Rutinbeskrivningar kan med fördel upprättas för att tillse att investeringsriktlinjerna följs.

Systemmässiga och manuella kontroller bör stärkas för att säkerställa efterlevnad av rutiner och riktlinjer med en tydligare koppling till kommunstyrelsens internkontrollplan.

2.2 Det finns en ändamålsenlig politisk behandling och prioritering av projekt och tidpunkter för investeringar

2.2.1 Bedömning från 2017

Kontrollmålet bedömdes som delvis uppfyllt.

Vår bedömning baseras på att vi kunnat ta del av beslut om investeringar samt att dessa fattats i behörig ordning. Dock saknas separata äskanden per investering vilket enligt vår bedömning skulle tydliggöra på vilka grunder prioriteringar av investeringar skett. Det saknas även nyttobeskrivningar och beskrivningar av alternativkostnader. Det saknas även ekonomiska kalkyler bifogade beslutsunderlagen. Vi bedömer att kalkyler bör upprättas och inkludera framtida driftkostnader för att förbättra beslutsunderlagen. Det går dock inte att genom de underlag vi tagit del av ta ställning till de prioriteringar som gjorts.

2.2.2 Iakttagelser i samband med uppföljningen

Det finns inget politiskt beslut kring vilka underlag som krävs inför investeringsbeslut i kommunstyrelsen eller kommunfullmäktige. Behovsrapporten uppges utgöra grunden i budgetberedningar enligt intervju. Enligt riktlinjerna ska respektive nämnd i november presentera nya investeringsobjekt samt en eventuell revidering av projekt som redan har antagits. Investeringar ska vara prioritetsordnade och finansieras inom tilldelad ram inklusive driftkostnader. Nyttobeskrivning och prioriteringsanalys uppges i intervju utföras av tjänstemän och att dessa även delges kommunstyrelsen och kommunfullmäktige vid beslut om investeringen. I de underlag vi har tagit del av framgår dock inte hur tillväxtutskottet, kommunstyrelse eller fullmäktige gjort prioriteringar mellan föreslagna investeringar.

Efter att investeringsbudgeten är fastställd ska startrappport godkännas av ekonomienheten för att ett projekt ska sättas igång. Det behövs inget beslut i kommunstyrelsen inför projektstart utöver beslut om investeringsbudget. Enligt intervjuer ska kommunstyrelsen dock meddelas att startrappporten godkänts vid projektstart.

I Mål och budget och i delårsrapporter redovisas investeringar på projektnivå, vilket emellertid inte görs i årsredovisningen. Investeringar på projektnivå är dock redovisade i separat bilaga till årsredovisningen som avser nämndernas verksamhetsberättelser.

Om budgeten inte hålls för ett projekt sker normalt en ombudgetering mellan projekt som godkännas av kommunstyrelsen efter förslag från tjänstemän.

Ny väg Frövi N:a Bangatan

I Mål- och budget 2016-2018 beslutade kommunfullmäktige om en ny järnväg i Frövi. En kostnad om 10 mnkr budgeterades för 2016 och 4 mnkr för 2017 till en sammanlagd budget om 14 mnkr. Det framgår i intervjuer att projektet är del av ett större projekt gällande ett industriområde. Vi har inte tagit del av behovsrapporten för projektet eller andra beslutsunderlag som låg till grund för investeringen.

I Mål och budget 2017-2019 ligger investeringsmedel med 4 mnkr återstående kvar för 2017 men ombudgetering från 2016 till 2017 anges även för projektet med 10,8 mnkr. Det som hade beslutats för 2016 i föregående års budget var emellertid 10,0 mnkr, den budgeterade totalsumman blir därmed 14,8 mnkr. I Mål och budget 2018-2020 överfördes 13,3 mnkr från 2017 till projektet för 2018. I årsredovisningen för 2018 anges inte utfallet separat för projektet.

Vi har tagit del av två startrappporter som skickats från Samhällsbyggnadsförbundet till kommunen. Den ena anger beräknad projektstart till februari 2017 med beräknat avslut i december 2018 till en beslutad investeringssumma om 4 mnkr. Den hänvisar till ett beslut i kommunfullmäktige i december 2016. Den andra anger beräknat startdatum till 2017 och avslut 2018 men anger beslutad investeringskostnad till 13300 (vilket troligtvis är en felskrivning och betyder 13,3 mnkr). Bägge startrappporter hänvisar till budgetbeslut i kommunfullmäktige men startrappporterna är inte daterade.

2.2.3 Bedömning

Vi bedömer att kontrollmålet är delvis uppfyllt.

Det finns en utarbetad process som säkerställer att beslut fattas i behörig ordning. Däremot finns det ännu inte politiskt beslutade riktlinjer som anger vilka beslutsunderlag som ska framtas vid beslutstillfällen. Vi konstaterar även att start- och avslutsrapporten bör godkännas av kommunstyrelsen vid projektstart och projektavslut för att säkerställa att kommunstyrelsen är informerade om eventuella förändringar i projektet (t.ex. tidsplan och kostnadsförutsättningar) samt tar del av en analys av utfallet av projektet. Detta är i synnerhet relevant för större investeringsprojekt. Vi har heller inte tagit del av beslutsunderlag som låg till grund för prioriteringen och beslutad budget för Ny väg Frövi N:a Bangatan.

2.3 Det finns rutiner som säkerställer att lagen om offentlig upphandling följs i investeringsprojekt vid initial upphandling samt vid ändrings- och tillägsarbeten (ÄTOR)

2.3.1 Bedömning från 2017

Kontrollmålet kunde inte i helhet bedömas.

Vår bedömning är att kontrollmålet i sin helhet inte kan utvärderas eftersom inga av de granskade projekten har upphandlats av kommunen. Granskningen omfattar inte rutiner för upphandling hos kommunalförbundet. När det gäller rutiner kring ÄTOR och fördyringar av projekten är vår bedömning att rutinerna bör stärkas. Det finns inga rutiner som anger hur ÄTOR, kostnader över budget ska hanteras, dvs godkännas och återrapporteras. Detta bör regleras i investeringsriktlinjer.

2.3.2 Iakttagelser i samband med uppföljningen

Upphandling av investeringsprojekt har enligt överenskommelse överlämnats till Samhällsbyggnadsförbundet Bergslagen men regleras inte i förbundsordningen. Detta inkluderar tekniska specifikationer som grund till förfrågningsunderlagen. I intervju uppges att kommunens upphandlingsenhet har begränsade resurser och inte har möjlighet att göra några kontroller av de upphandlingar som förbundet gör för kommunens räkning. Det finns en tillit att förbundet sköter upphandlingen inom ramen för lagar och regelverk samt tillser att leveranser sker till avtalade priser och volymer.

Då förbundet fakturerar kommunen bifogas inte entreprenörens fakturor. Kommunen har dock tillgång till transaktionslista för de fakturor som inkommit inom ramen för ett projekt.

Vi har inte tagit del av några särskilda rutiner för ÄTOR. I riktlinjer för investeringar, som ännu inte är antagna politiskt, anges endast att ÄTOR ska rapporteras i den månatliga uppföljningen till kommunstyrelsen. I intervju bekräftas att rapportering av ÄTOR sker på

månatliga uppföljningar till tillväxtutskottet och kommunstyrelsen med en tillhörande kommentar om eventuell avvikelse. Alla ÄTOR ska enligt uppgift från kommunledningskontoret rapporteras. Enligt projektledare vid Samhällsbyggnadsförbundet rapporteras dock endast större ÄTOR till beställare på kommunen. Det uppges vara godtyckligt vad som bedöms som en större ÄTA. Det sker en diskussion om ÄTOR då det uppkommer på arbetsmöten mellan tjänstemän på kommunen och förbundet beroende på storlek av ÄTA:n. Politiska beslut rörande ÄTOR sker i händelse av budgetöverskridande och ombudgetering. Det ska även finnas informell kontakt mellan budgetansvariga på förbundet och kommunen då en större ÄTA uppkommer.

Kommunen får stå för kostnader som överstiger budget för ett projekt som Samhällsbyggnadsförbundet utför för kommunen. Inga extra budgetäskande görs dock vid överskridande av budget utan det hanteras i så fall genom en omfördelning inom befintlig ram efter beslut i kommunstyrelsen.

Ny väg Frövi N:a Bangatan

Upphandling av för projektet har skett av Samhällsbyggnadsförbundet. Vi har tagit del av tre avtal omfattande en totalsumma om 19,9 mnkr. Upphandling av totalentreprenad med ett företag som undertecknades i februari 2017 med planerat slutdatum angivet till maj 2018 står för lejonparten av summan.

Enligt den transaktionslista för projektet som vi har tagit del av var utfallet för projektet 25,0 mnkr vilket i jämförelse med ursprunglig budget ger en avvikelse med 11 mnkr.

Enligt nuvarande projektledare, som fick ta över projektet efter den förra projektledaren, ska en större ÄTA som är hänförlig till sprängningsarbeten som inte hade förutsetts vid ursprunglig projektering ha varit det huvudsakliga skälet till fördyringen. I det underlag för ekonomisk uppföljning vi har tagit del av uppgick denna ÄTA till 5,2 mnkr. Vi har inte tagit del av dokumentation som visar att kommunen har godkänt de högre kostnaderna.

2.3.3 Bedömning

Vår bedömning är i likhet med den ursprungliga granskningen att kontrollmålet i sin helhet inte kan utvärderas eftersom det granskade projektet inte har upphandlats av kommunen. Vi anser att rutinerna kring ÄTA-hantering bör förtydligas i investeringsriktlinjer och processen formaliseras, inte minst eftersom granskningen har visat att det delvis finns avvikande syn på rapporteringen mellan förbundet och kommunen. Det granskade projektet hade en stor negativ avvikelse mot budget varav huvuddelen består av en större ÄTA. Vi har heller inte kunnat se i dokumentation vi har tagit del av att kommunen har godkänt de högre kostnaderna.

2.4 Det finns avtal med de leverantörer som anlitas och uppföljning sker att köpta varor och tjänster är enligt avtal

2.4.1 Bedömning från 2017

Kontrollmålet bedömdes som delvis uppfyllt.

Det finns generella riktlinjer i kommunen för attest av fakturor. Vi har i vår granskning inte identifierat några fakturor som inte varit tillhöriga projekten. De fakturor som inkommit till kommunen har attesterats av behörig. Granskningen har inte omfattat att stämma av fakturor hos Samhällsbyggnadsförbundet och Falab.

2.4.2 Iakttagelser i samband med uppföljningen

Vid attest av fakturor hänförliga till investeringsprojekt gäller kommunens ordinarie riktlinjer. Vid beställning av ett investeringsprojekt mellan kommunen och Samhällsbyggnadsförbundet Bergslagen skickas en startrapport och slutrapport från kommunen. För de investeringsprojekt som Samhällsbyggnadsförbundet driver för kommunens räkning erhålls en faktura från förbundet. Kommunen gör inga egna extra kontroller mot avtal och av entreprenörers fakturor som inkommit till förbundet.

Ny väg Frövi N:a Bangatan

Avtal finns hos Samhällsbyggnadsförbundet och ingår inte i granskningen. Vi har tagit ett stickprov på fem fakturor som inkommit till kommunen från förbundet och vi har inte funnit några avvikelser mot gällande attestförteckning. Vidare tillhörde kontrollerade fakturor projektet.

2.4.3 Bedömning

Vår bedömning är att kontrollmålet är delvis uppfyllt. Kommunen har generella riktlinjer för attestering och vi har inte identifierat några fakturor som inte är tillhöriga projektet. Vår stickprovsgranskning visar inte några avvikelser gällande attestering av fakturor hänförliga till investeringsprojektet. De fakturor som inkommit till kommunen har attesterats av behörig. Granskningen har inte omfattat att stämma av fakturor hos Samhällsbyggnadsförbundet. Även om vi inte har identifierat några avvikelser anser vi att kommunen bör tillse att leverantörens fakturor bifogas faktura från Samhällsbyggnadsförbundet för att säkerställa spårbarhet och kontroll av kostnader. Det skulle även medföra att kommunen kan enklare kan göra extra uppföljningar och kontroller av fakturor vid behov.

2.5 Projektkalkyler upprättas och följs upp löpande med kontinuerlig återrapportering till politisk beslutsnivå

2.5.1 Bedömning från 2017

Kontrollmålet bedömdes som ej uppfyllt.

Ekonomiska kalkyler har inte bifogats beslutsunderlag till kommunstyrelse eller fullmäktige. I den mån de har upprättats har de inte varit del av de underlag som funnits tillgängliga vid politiska beslut. Vår bedömning är att separata investeringskalkyler per projekt bör upprättas och att det i investeringsriktlinjer bör framgå vilken information och vilken detaljeringsnivå som krävs för att kalkylen ska vara tillräcklig. Det bör även anges vid vilka beslutstidpunkter kalkylen måste upprättas. De ekonomiska kalkylerna kan initialt vara på en övergripande nivå eftersom det i det första skedet sannolikt inte är motiverat att lägga ner mer tid och resurser. Den ekonomiska informationen bör dock utvecklas vart efter projekten fortskrider för att ytterligare förbättra beslutsunderlagen och öka spårbarheten för utskottet, kommunstyrelsen och fullmäktige.

Den återrapportering som sker till utskott, kommunstyrelse och fullmäktige bör formaliseras. Det bör av investeringsriktlinjerna framgå vad återrapporteringen ska innehålla samt hur större avvikelser ska hanteras. Muntliga föredragningar bör kompletteras med regelbunden dokumenterad uppföljning.

2.5.2 Iakttagelser i samband med uppföljningen

I den ännu ej antagna riktlinjen för investeringar anges att investeringar alltid ska åtföljas av drift- och investeringskalkyler. Vi har tagit del av blankett för behovsrapport som ska användas vid framställan av investeringar. Det finns dock inget krav på att kalkyler ska bifogas beslutsunderlagen som tillställs kommunstyrelsen i samband med investeringsbeslut. Där lämnas endast övergripande ekonomisk information, dvs ett totalbelopp för hela investeringen. Tillväxtavdelningen uppges ha dialog med Samhällsbyggnadsförbundet i kalkylfrågor.

Kalkyler ska enligt intervju ske efter att projektering har gjorts men det uppges att det tidigare inte varit ovanligt att budget beslutats innan en ordentlig projektering har gjorts vilket har resulterat i en osäkrare kostnadsprognos. Driftkostnader är även något som ofta saknats tidigare i de ursprungliga kalkylunderlagen enligt uppgift. Arbetet med kalkyler uppges dock ha förbättrats även om det finns utrymme för längre framförhållning för projektering innan beslut om investering fattas. Det är ekonomiavdelningen som ansvarar för att ta fram kalkyler från kommunens håll men enligt intervju sker det i samarbete med tjänstemän i verksamheten.

Även om riktlinjen inte blivit antagen ännu uppges i intervju att behovsrapporter samt start- och avslutsrapporter har använts under flera år i investeringsprocessen. Det finns däremot inga riktlinjer kring hur kalkyler ska vara utformade.

Uppföljning av investeringsprojekt sker till kommunstyrelsen i mars, april och oktober samt vid delår och helår. I regel ska uppföljning ske i tillväxtutskottet innan kommunstyrelsen tar del av uppföljningen. Vid månadsuppföljning till kommunstyrelsen ska en prognos för investeringen bifogas och kommentar till eventuell avvikelse samt om ÅTOR tillkommit enligt riktlinjerna för investering. Det framgår även i intervju att det sker regelbundna möten gällande projekt mellan tjänstemän och företrädare från Samhällsbyggnadsförbundet för att diskutera pågående projekt.

Vi har tagit del av exempel på månadsuppföljningar till kommunstyrelsen i vilka investeringsprojekt följs upp på projektnivå. Vid månadsuppföljning i tillväxtutskottet och kommunstyrelsen delges en kommentar kring eventuell avvikelse som har uppkommit på projektnivå enligt uppgift. Kommunstyrelsen tar inte del av uppdaterade kalkyler. Detaljfrågor kring uppkomna avvikelser uppges skötas på tjänstemannasidan.

Uppföljning av investeringsprojekt till kommunfullmäktige sker i samband med delårsbokslut och årsbokslut.

Ny väg Frövi N:a Bangatan

Projektledare uppger i intervju att det finns en ursprunglig kalkyl. Vi har dock inte tagit del av denna. Ingen projektkalkyl har heller bifogats beslutsunderlaget till kommunfullmäktige. Uppdaterade projektkalkyler ska inte heller ha bifogats till kommunstyrelsen och kommunfullmäktige under projektets gång. Vi har dock tagit emot översiktligt kalkylunderlag till en ekonomisk uppföljning som visar en uppdaterad sammanställning av kostnader och ÅTA-förklaringar. Den största ÅTA:n motsvarar 5,2 mnkr och avser sprängningsarbete. I samband med att det uppmärksammades att det skulle behövas göra mer sprängningsarbete än planerat hade projektledaren möte med bl.a. tillväxtavdelningen och kommundirektören kring den stora ÅTA:n. En felkalkylering i den ursprungliga projekteringen uppges ha varit orsaken.

I månadsuppföljningar och delårsrapporten till kommunstyrelsen som vi har tagit del av har projektet särredovisats, däremot inte i årsredovisningen. Det har inte framgått varför den ursprungliga tidsplanen inte hölls för projektet.

2.5.3 Bedömning

Vår bedömning är att kontrollmålet ej uppfylls.

Det finns ännu inget politiskt beslut om riktlinjer för kalkyler. Ekonomiska kalkyler har inte bifogats till politiska beslutstillfällen. Vi anser i likhet med bedömningen från den ursprungliga granskningen att det bör anges detaljeringsnivå för kalkyler och vid vilka beslutspunkter kalkylen för ett projekt ska uppdateras. Detta är viktigt för att tillse att beslut fattas på välgrundade kostnadsanalyser.

Vår bedömning grundar sig även på att uppföljningsprocessen kan formaliseras ytterligare. Det finns ett årshjul som anger när uppföljning ska ske till kommunstyrelsen och kommunfullmäktige. Det bör emellertid anges i riktlinjer vilka beslutsunderlag som ska tas fram vid uppföljningstillfällena samt hur större avvikelser ska hanteras.

Vi har tagit emot en uppdaterad sammanställning av kostnader inklusive tillkommande ÅTA-arbeten för projektet för Ny väg Frövi N:a Bangatan. Däremot har vi inte tagit del av en ursprunglig kalkyl för projektet. Projektkalkyler har inte bifogats underlaget till kommunfullmäktige eller kommunstyrelsen vid projektets start eller under projektets gång.

2.6 Det finns ett ändamålsenligt systemstöd för uppföljning och redovisning per projekt.

2.6.1 Bedömning från 2017

Kontrollmålet bedömdes som ej uppfyllt.

Det finns inget ändamålsenligt systemstöd för uppföljning och redovisning av investeringsprojekt. Den uppföljning som sker är genom manuella sammanställningar i excel. Det saknas även riktlinjer för hur uppföljningen ska struktureras för att vara ändamålsenlig.

2.6.2 Iakttagelser i samband med uppföljningen

Det finns inget systemstöd för projektredovisning. I den mån uppföljning görs sker detta manuellt i excelfiler som läggs in i Stratsys. I intervju beskrivs dock uppföljningar dock ske strukturerat, förbundet rapporterar numera på månadsbasis till kommunen. Ett arbete ska påbörjas med att införa ett system för uppföljning och redovisning av projekt.

2.6.3 Bedömning

Bedömningen är att kontrollmålet ej uppfylls.

Det finns inget ändamålsenligt systemstöd för uppföljning och redovisning av investeringsprojekt. Uppföljningen är idag manuell även om ett arbete ska påbörjas för att införa ett system för detta syfte. Bedömningen blir därmed detsamma som i den ursprungliga granskningen.

2.7 Projektavslut hanteras korrekt i samband med färdigställande och ekonomisk uppföljning sker mot förkalkyl.

2.7.1 Bedömning från 2017

Kontrollmålet bedömdes som ej uppfyllt.

Ekonomiska uppföljningar och analyser av avvikelser i förhållande till ursprunglig kalkyl har inte upprättats. Det saknas riktlinjer för uppföljning av investeringsprojekt. Vi rekommenderar att det tas fram. En ekonomisk uppföljning kan med fördel innehålla förklaringar till avvikelser och en genomgång av de ändrings- och tilläggsarbeten som uppkommit.

2.7.2 Iakttagelser i samband med uppföljningen

Det finns inget ändamålsenligt verktyg för uppföljning av investeringsprojekt. Det saknas även antagna riktlinjer för hur avslutade projekt ska slutredovisas. Vid projektavslut ska start- och avslutsblanketten skickas in av budgetansvarig, det gäller även för projekt som Samhällsbyggnadsförbundet driver för kommunens räkning. I blanketten ska vid avslut utfallet för investeringskostnaden och investeringsintäkter samt om projektet har slutfakturerats skickas in. I blanketten saknas dock en redogörelse för resultatet och en analys av eventuella avvikelser mot budget och tidsplan samt redovisning av erfarenheter för framtida projekt. Slutrapporten behandlas inte heller i tillväxtutskottet eller kommunstyrelsen.

I intervju framhålls att det diskuteras avvikelser och lärdomar från projekt på tjänstemannanivå men att det inte finns någon enhetlig struktur hur detta ska ske.

Ny väg Frövi N:a Bangatan

Projektet har avslutats. Vi har inte tagit del av någon dokumenterad uppföljning av utfall i förhållande till upprättad ursprunglig kalkyl. Enligt den transaktionslista för projektet som vi har tagit del av var utfallet för projektet 25,0 mnkr vilket i jämförelse med ursprunglig budget ger en avvikelse med 11 mnkr.

2.7.3 Bedömning

Vår bedömning är att kontrollmålet ej uppfylls.

Bedömningen är baserad på att slutredovisning av investeringsprojekt bör formaliseras. En slutrapport ska skickas in vid avslut av projekt som visar utfallet mot budget. Riktlinjen bör dock specificera vilka dokumenterade analyser som ska göras för eventuella budgetavvikelser och avvikelser mot ursprunglig tidsplan. I intervju framkommer att denna process i dagläget skiljer sig åt mellan olika projekt och erfarenheter. Ett systematiskt och dokumenterat förfarande vid projektavslut är viktigt för att nyttja erfarenheter inför framtida liknande projekt.

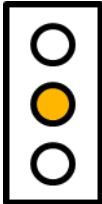

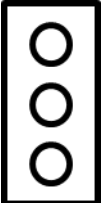
För det granskade projektet har vi inte tagit del av någon slutredovisning som beskriver utfallet mot ursprunglig plan/budget.

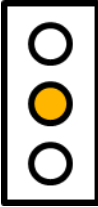
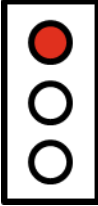
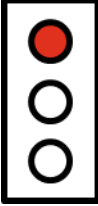
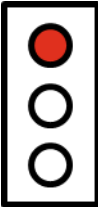
3. Revisionell bedömning

Vår bedömning efter genomförd granskning är att kommunstyrelsen ej har hanterat revisorernas synpunkter till följd av granskningen 2017 samt att kommunstyrelsen ej har vidtagit tillräckliga åtgärder för att komma tillrätta med de brister som konstaterades i den tidigare granskningen. Bedömningen grundar vi på att flertalet av de brister som konstaterades i förra granskningen fortfarande kvarstår.

Bedömningar mot kontrollmål

Bedömningen av revisionsfrågorna är baserad på de enskilda bedömningarna av de sju kontrollfrågorna. Nedan sammanfattas våra bedömningar av respektive kontrollfråga.

Kontrollfråga	Kommentar	
Det finns tydliga styrdokument och riktlinjer för investeringar på såväl politisk nivå som på tjänstemannanivå. Det finns rutiner för att säkerställa att dessa efterlevs.	Delvis uppfyllt De interna riktlinjer som finns gällande investeringar har ej beslutats/fastställts på politisk nivå. Riktlinjerna bör även förtydliga hur kalkyler ska vara utformade för att utgöra ett tillräckligt beslutsunderlag och det bör anges med vilken frekvens de ska uppdateras under ett projekts gång. Vi anser att detta är särskilt angeläget vid större investeringar och projekt. Det bör vidare förtydligas hur avvikelser från budget ska analyseras och rapporteras. Systemmässiga och manuella kontroller bör utökas för att säkerställa efterlevnad av rutiner och riktlinjer med en tydligare koppling till kommunstyrelsens internkontrollplan.	
Det finns en ändamålsenlig politisk behandling och prioritering av projekt och tidpunkter för investeringar.	Delvis uppfyllt Det finns en utarbetad process som säkerställer att beslut fattas i behörig ordning. Däremot finns det ännu inte politiskt beslutade riktlinjer som anger vilka beslutsunderlag som ska framtas vid beslutstillfällen. Vi anser även att start- och avslutsrapporten bör godkännas av kommunstyrelsen vid projektstart och projektavslut för att säkerställa att kommunstyrelsen är informerade om eventuella förändringar i projektet (t.ex. tidsplan och kostnadsförutsättningar) samt tar del av en analys av utfallet av projektet. Detta är i synnerhet relevant för större investeringsprojekt.	
Det finns rutiner som säkerställer att lagen om offentlig upphandling följs i investeringsprojekt vid initial upphandling samt vid ändrings- och tilläggssarbeten (ÄTOR).	Vår bedömning är i likhet med den ursprungliga granskningen att kontrollmålet i sin helhet inte kan utvärderas eftersom det granskade projektet inte har upphandlats av kommunen. Vi anser att rutinerna kring ÄTA-hantering bör förtydligas i investeringsriktlinjer och processen formaliseras, inte minst eftersom granskningen har visat att det delvis finns avvikande syn på rapporteringen mellan förbundet och kommunen.	

<p>Det finns avtal med de leverantörer som anlitas och uppföljning sker att köpta varor och tjänster är enligt avtal.</p>	<p>Delvis uppfyllt Kommunen har generella riktlinjer för attestering och vi har inte identifierat några fakturor som inte är tillhöriga projektet. Vår stickprovsgranskning visar inte några avvikelser från gällande attestförteckning. Däremot anser vi att kommunen bör tillse att leverantörens fakturor bifogas faktura från Samhällsbyggnadsförbundet för att säkerställa spårbarhet och kontroll av kostnader.</p>	
<p>Projektkalkyler upprättas och följs upp löpande med kontinuerlig återrapportering till politisk beslutsnivå.</p>	<p>Ej uppfyllt Det finns ännu inget politiskt beslut om riktlinjer för kalkyler. Ekonomiska kalkyler har inte bifogats till kommunstyrelsen eller kommunfullmäktige vid beslutstillfällen. Vi anser i likhet med bedömningen från den ursprungliga granskningen att det bör anges detaljeringsnivå för kalkyler och vid vilka beslutspunkter kalkylen för ett projekt ska uppdateras. Detta är viktigt för att tillse att beslut fattas på välgrundade kostnadsanalyser. Vår bedömning grundar sig även på att uppföljningsprocessen kan formaliseras ytterligare.</p>	
<p>Det finns ett ändamålsenligt systemstöd för uppföljning och redovisning per projekt.</p>	<p>Ej uppfyllt Det finns inget ändamålsenligt systemstöd för uppföljning och redovisning av investeringsprojekt. Uppföljningen är idag manuell även ett arbete ska påbörjas för att införa ett system för detta syfte. Bedömningen blir därmed detsamma som i den ursprungliga granskningen.</p>	
<p>Projektavslut hanteras korrekt i samband med färdigställande och ekonomisk uppföljning sker mot förkalkyl.</p>	<p>Ej uppfyllt Bedömningen är baserad på att slutredovisning av investeringsprojekt kan formaliseras ytterligare. En slutrapport ska skickas in vid avslut av projekt som visar utfallet mot budget. Riktlinjen bör dock specificera vilka dokumenterade analyser som ska göras för att analysera eventuella budgetavvikelser och avvikelser mot ursprunglig tidsplan. I intervju framkommer att denna process i dagsläget skiljer sig åt mellan olika projekt. Ett systematiskt och dokumenterat förfarande vid projektavslut är viktigt för att nyttja erfarenheter inför framtida liknande projekt.</p>	

4. Rekommendationer

Efter genomförd granskning lämnar vi följande rekommendationer:

- Att i riktlinjerna inkludera information om hur kalkyler ska vara utformade för att utgöra ett tillräckligt beslutsunderlag. Det bör även anges med vilken frekvens de ska uppdateras under ett projekts gång. Detta skulle även kunna kompletteras med en tillhörande mall. Riktlinjerna bör fastställas av kommunfullmäktige.
- Att start- och avslutsrapporten för investeringsprojekt bör godkännas av kommunstyrelsen vid projektstart och projektavslut.
- Att systemmässiga och manuella kontroller av investeringar införs för att säkerställa efterlevnad av rutiner och riktlinjer. Dessa kan exempelvis kopplas tydligare till kommunstyrelsens internkontrollplan.
- Att ÄTA-hanteringen antingen behandlas i en särskild ÄTA-rutin där beslutsgången förtydligas, alternativt integreras i en reviderad investeringsriktlinje.
- Att en rutinbeskrivning specifikt för slutredovisning upprättas som beskriver vem som ansvarar för att slutredovisning sker samt vilka dokumenterade analyser av utfallet slutredovisningen som ska göras.

5. Bilaga - Granskad dokumentation (urval)

- Delårsrapport jan-juni 2018 Kommunfullmäktige
- Ekonomiuppföljning Ny gata och och industrispår (2019-06-19)
- Förbundsordning Samhällsbyggnadsförbundet Bergslagen
- Kommunstyrelsens delegationsordning (KS 2018/388-5)
- Internkontrollplan 2018 Kommunstyrelsen
- Internkontrollplan 2019 Kommunstyrelsen
- Investeringsregler (2017-09-25, KS §219)
- Mål och Budget 2016-2018
- Mål och Budget 2017-2019
- Mål och Budget 2018-2020
- Månadsuppföljning oktober 2018 Kommunstyrelsen
- Månadsuppföljning september 2018 Kommunstyrelsen
- Riktlinjer för ekonomiska transaktioner (kommunstyrelsen)
- Reglemente kommunstyrelsen
- Riktlinje för investeringar
- Årshjul för planering och uppföljning år 2019 (2018-11-27, KS §181)
- Årsredovisning 2017
- Årsredovisning 2018

2019-11-12

Tobias Bjöörn

Uppdragsledare

Hugo Horstmann

Projektledare

Denna rapport har upprättats av Öhrlings PricewaterhouseCoopers AB (org nr 556029-6740) (PwC) på uppdrag av Lindesbergs kommuns förtroendevalda revisorer enligt de villkor och under de förutsättningar som framgår av projektplan från den 17 maj 2019. PwC ansvarar inte utan särskilt åtagande, gentemot annan som tar del av och förlitar sig på hela eller delar av denna rapport.