

# Styrning och uppföljning av större investeringsprojekt

**Mjölby kommun**

Februari 2023

*Daniel Brandt*





*Matthew Matti*

# Sammanfattning

PwC har på uppdrag av de förtroendevalda revisorerna i Mjölby kommun genomfört en granskning av styrning och uppföljning av större investeringsobjekt. Granskningen syftar till att bedöma om kommunstyrelsen och tekniska nämndens interna kontroll avseende investeringsprojekt är tillräcklig.

Utifrån genomförd granskning är vår samlade bedömning att kommunstyrelsen och tekniska nämnden i allt väsentligt säkerställt en tillräcklig intern kontroll avseende investeringsprojekt.

Nedan ses bedömning för varje revisionsfråga. För fullständiga bedömningar se respektive revisionsfråga i rapporten samt det avslutande avsnittet "Sammanfattande bedömningar utifrån revisionsfrågor".

Revisionsfrågor	Bedömning
Finns fastställda riktlinjer och rutinbeskrivningar avseende investeringsprocessen?	Ja 
Är investeringsprocessen tydlig avseende ansvar och befogenheter för initiering, planering, beslut och genomförande av investeringar?	Ja 
Genomförs projekten i enlighet med beslutad investeringsplan?	Ja 
Sker en systematisk uppföljning och utvärdering av projekt?	Ja 

## Rekommendationer

Utifrån genomförd granskning lämnas följande rekommendationer:

- Utveckla investeringsredovisningen avseende fleråriga investeringsprojekt så att den totala investeringsutgiften respektive budget redovisas, vilket också är i linje med Rådet för kommunal redovisnings rekommendation R14, Drift- och investeringsredovisning.
- Förtydliga om informationen från projektens styrgrupper ska ske i samband med den ordinarie budgetuppföljningsprocessen eller om det ska ske separat samt i vilken form den ska ske.

# Innehållsförteckning

<b>Sammanfattning</b>	<b>1</b>
<b>Inledning</b>	<b>3</b>
Bakgrund	3
Syfte och revisionsfrågor	3
Revisionskriterier	3
Avgränsning	3
Metod	3
<b>Granskningsresultat</b>	<b>5</b>
Riktlinjer och rutinbeskrivningar	5
Investeringsprocessens delar	8
Projektgenomförandet	10
Systematisk uppföljning	12
<b>Samlad bedömning</b>	<b>16</b>
Rekommendationer	16
Sammanfattande bedömningar utifrån revisionsfrågor	17
Bilaga - Granskade underlag	18

# Inledning

## Bakgrund

Mjölby kommun planerar för investeringar som uppgår till 1,3 miljarder kronor under perioden 2022-2024.

Investeringsbudgeten speglar kommunens stora behov av verksamhetslokaler för att möta befolkningsutvecklingen. Inom grundskolan är det stort behov av fler platser i Mjölby tätort och en femte grundskola ska byggas på norra Eldslösaområdet. Inom omsorgsområdet planeras för ett vård- och omsorgsboende med 81 platser. Investeringar är ofta svåra att planera och genomföra inom utsatt tid och till budgeterad kostnad. Vanliga problem kan vara att kostnadsbilden underskattas samt att uppföljningar under och efter investeringen inte genomförs.

Revisorerna har utifrån riskbedömning funnit det relevant att granska styrelsens styrning, interna kontroll och uppföljning av investeringar.

## Syfte och revisionsfrågor

Granskningen syftar till att bedöma om kommunstyrelsen och tekniska nämndens interna kontroll avseende investeringsprojekt är tillräcklig?

1. Finns fastställda riktlinjer och rutinbeskrivningar avseende investeringsprocessen?
2. Är investeringsprocessen tydlig avseende ansvar och befogenheter för initiering, planering, beslut och genomförande av investeringar?
3. Genomförs projekten i enlighet med beslutad investeringsplan?
4. Sker en systematisk uppföljning och utvärdering av projekt?

## Revisionskriterier

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

- Budget
- Kommunens skriftliga ekonomiska styrprinciper, riktlinjer, anvisningar och rutiner för investeringsprocessen
- Riktlinjer för intern kontroll

## Avgränsning

Granskningen avser kommunstyrelsen och tekniska nämnden.

## Metod

Granskningen har genomförts genom dokumentgranskning av riktlinjer, regler och rutiner inom området, dokumenterad ansvarsfördelning, ekonomiska underlag, prognoser och uppföljningar, protokoll och underliggande handlingar med mera.

Verifiering av av följsamhet till investeringsprocessen har skett genom att kontrollera två projekt. Urvalet har gjorts med utgångspunkt i en risk- och väsentlighetsbedömning. Kommunen har under senare tid gjort förändringar i sina processer avseende investeringar. De projekt som nyligen avslutats har bedrivits enligt det tidigare arbetssättet, vi har därför valt två nystartade projekt som bedrivs enligt kommunens nuvarande processer. De två projekt som valts ut är *Om och tillbyggnad Lagmansskolan* samt *Ny F-6 skola inkl. Idrottshall*. Intervjuer med ansvariga tjänstepersoner samt representanter från styrelse respektive nämnd har också genomförts. De intervjuade har beretts möjlighet att sakgranska rapporten.

# Granskningsresultat

## Riktlinjer och rutinbeskrivningar

*Revisionsfråga 1: Finns fastställda riktlinjer och rutinbeskrivningar avseende investeringsprocessen?*

### *lakttagelser*

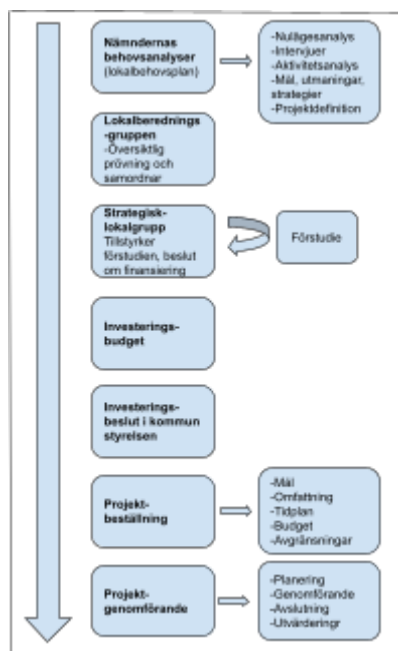
Enligt våra intervjuer framkommer att kommunens investeringsprocess varit föremål för översyn. Bakgrunden till översynen har enligt uppgift varit att kommunen står inför en ökad investeringstakt de närmaste åren. I översynen identifierades några områden för utveckling, som exempelvis att investeringsprocessen tidigare varit för komprimerad i tid, och dels att det fanns brister i arbetet med förstudier. Dessa områden tillsammans med en önskan om att skapa en tydligare koppling till kommunens lokalförsörjningsprocess har varit vägledande när den nya investeringsprocessen arbetats fram. Som ett resultat av översynen har nya forum för samverkan och dialog införts. På tjänstemannanivå finns två grupper som arbetar med lokalfrågor, strategisk lokalgrupp samt lokalberedningsgruppen.

- *Strategisk lokalgrupp*, består av kommundirektör, lokalstrateg, förvaltningschefer, fastighetschef och ekonomichef.
- *Lokalberedningsgrupp*, består av lokalstrateg, lokalsamordnare från respektive verksamhet samt fastighetschef.

Nämndernas behov av investeringar fångas upp i de lokalbehovsplaner som tas fram. Nedanstående bild beskriver översiktligt hur processen går till.

Enligt våra intervjuer är den övergripande idén att lokalförsörjnings- investerings samt budgetprocesserna ska vara samordnade och fungera som en helhet. I figuren på nästa sida åskådliggörs lokalförsörjningsprocessen.

## Kortfattad beskrivning av lokalförsörjningsprocessen<sup>1</sup>



### Styrande dokument

Inom området finns följande övergripande styrande dokument:

- Ledningssystem (SVEP, Scenarier för Verksamhet- och Ekonomisk Planering )
- Mål- och budgetprocess
- Lokalförsörjningsprocess
- Investeringsbudgetprocess (inklusive anvisningar, mallar mm)
- Projektmodell för genomförandet av projekt

*Ledningssystemet SVEP* är kommunens övergripande planeringsverktyg och innehåller planer för bostadsbyggande, befolkningsprognos och investeringsscenario. Modellen ligger även till grund för verksamheternas lokalförsörjning, översiktsplanering och investeringar.

*Mål- och budgetprocessen* sker enligt årshjul där det beskrivs hur budgeten ska arbetas fram samt hur uppföljning, dialog och analys hanteras.

*Lokalförsörjningsprocessen* resulterar i en övergripande strategisk lokalförsörjningsplan där syftet är att redovisa varje förvaltnings framtida lokalbehov, denna uppdateras årligen för att säkerställa att de behov som beskrivs är aktuella. Behoven prioriteras och samordnas med mål- och budgetplanen.

*Investeringsbudgetprocessen* inleds genom att det tas fram ett långsiktigt investeringsscenario för det identifierade investeringsbehovet. Syftet med investerings scenariot är bla. att skapa dialog avseende långsiktiga investeringsplaner.

<sup>1</sup> Källa Mjölby kommun

*Projektmodell* för genomförande är ett gemensamt arbetssätt som tillämpas för alla projekt i kommunen. Syftet med modellen är att skapa ett effektivt arbetssätt, tydliggöra roller och ansvar och gemensamma begrepp för att bedriva projekt med goda resultat.

## **Investeringsbudgetprocess**

Kommunens investeringsbudget för år 2023 uppgår till 387,9 miljoner kronor. Enligt anvisningar till investeringsbudgetprocessen så är nämndernas uppgift att besluta om nya investeringsbehov till kommande åren. Beslutet ska innehålla en sammanfattande tjänsteskrivelse, sammanställning av investeringsbehov samt behovsbeskrivningar på alla nya investeringar. Långsiktiga lokalbehov uttrycks i respektive nämnds lokalbehovsplan och sammanställs i kommunens övergripande lokalförsörjningsplan.

Utifrån våra intervjuer inleds kommunens investeringsbudgetprocess med att ta fram ett långsiktigt investeringsscenario som innefattar alla typer av investeringsbehov.

Investeringsscenariot förankras i ledningsgrupp och strategisk lokal och planberedning (SLPB) under september månad. Nämnderna fastställer behov av lokaler, anläggningar, inventarier och it/digitalisering i ett nämndbeslut senast 30 november. Långsiktiga investeringsbehov av verksamhetslokaler beslutas i nämndernas lokalbehovsplaner. Därefter sker beredning av investeringsbehoven, lokalförsörjningsbehoven bereds i lokalberedningsgrupp och strategisk lokalgrupp. Nämndernas behov av IT-investeringar bereds i IT-råden. Under vintern bearbetas behoven genom förstudier, kalkylering, utredning och förankring. I mars presenteras de samlade investeringsbehoven för kommunens ledningsgrupp, som prioriterar behoven. Därefter tar den politiska beslutsgången vid med mål- och budgetdialog och kommunstyrelsens budgetberednings internat. Investeringsbudgeten fastställs slutligen av kommunfullmäktige i juni.

I tillägg till de övergripande styrande dokument som redovisats ovan så finns även mallar, checklistor och vägledningar som stöd för olika delar i investeringsprocessen.

Det framgår i riktlinjer för redovisning av investeringar och avskrivningar att det som klassas som investering är inköp av fastigheter, maskiner och inventarier, nybyggnation av byggnader, vägar och gator, parker, ombyggnation av byggnad, allt till ett värde av minst ett prisbasbelopp och som har en varaktighet överstigande tre år. En investering i fastighet eller anläggning ska alltid föregås av en förkalkyl. I förkalkylen ska driftkostnader som följer av investeringen också anges. Detta ska ske i samarbete med den förvaltning som kommer att bli brukare.

### *Bedömning*

#### *Finns fastställda riktlinjer och rutinbeskrivningar avseende investeringsprocessen?*

#### **Ja.**

Vi bedömer att det finns fastställda riktlinjer och rutinbeskrivningar avseende investeringsprocessen. Investeringsprocessen är kopplad till dels lokalförsörjning- samt mål och budgetprocess. De styrande dokument som vi tagit del av i vår granskning



behandlar de centrala delarna i processen, från behovsbeskrivningar till hur själva genomförandet av de beslutade investeringsprojekten ska bedrivas.

## Investeringsprocessens delar

*Revisionsfråga 2: Är investeringsprocessen tydlig avseende ansvar och befogenheter för initiering, planering, beslut och genomförande av investeringar?*

### *lakttagelser*

Av Reglemente för kommunstyrelsen, antaget av kommunfullmäktige 2018-11-27, framgår att kommunstyrelsen ansvarar för hela kommunens utveckling och ekonomiska ställning. I kommunstyrelsens delegationsordning, antagen 2022-02-16, regleras att:

- Beslut om igångsättning av investeringsprojekt upp till 5 miljoner kronor ligger på kommundirektör.
- Beslut om igångsättande av investeringsprojekt överskridande 5 miljoner kr fattas av kommunstyrelsen.
- Beslut om igångsättning av investeringsprojekt upp till 2 miljoner hanteras som verkställighet

Av Reglemente Tekniska nämnden, senast aktualitetsprövat 2019-02-07, framgår att tekniska nämnden svarar för byggande, tillsyn, skötsel, underhåll och investeringar av fastigheter för kommunens räkning. Nämnden har delegering från fullmäktige att teckna avtal avseende bl.a. entreprenader för sina verksamhetsområden. I tekniska nämndens delegationsordning antagen 2022-08-25 regleras att:

- Beslut om igångsättande av investeringsprojekt överskridande 5 miljoner kr fattas av teknisk nämnd.
- Beslut om igångsättning av investeringsprojekt upp till 2 miljoner är verkställighet.
- Beslut inom driftbudget behandlas som verkställighet.

Beställning av ändrings- och tilläggsarbeten (så kallade ÄTA-arbeten) är reglerat med följande beloppsgränser, under förutsättning att det sker inom befintliga kontrakt.

- Förvaltningschef - inom nämndens budget
- Avdelningschef- upp till 5 000 Tkr
- Driftchef- upp till 400 Tkr
- Projektledare - upp till 200 tkr

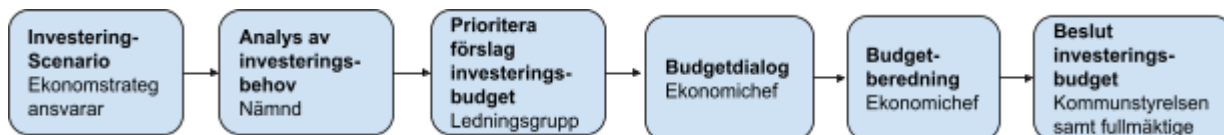
Vid ändrings- eller tilläggsbeställningar som överstiger 50 tkr brukar som praxis närmaste chef informeras och vid behov protokollförs dessa i projektets styrgrupp. Samma förfarande gäller om det är många mindre tilläggsbeställningar som tillsammans påverkar projektets totala ekonomi. Vi har i våra kontrollerade projekt granskat protokoll från styrgruppsmöten där programförändringar och avvikelser diskuterats och beslutats.

Nämnderna sammanställer behov av investeringar som avser den närmaste treårsperioden, arbetet ska vara klart senast oktober året innan beslut fattas.

Behovbeskrivningar ska bifogas för varje projekt nämnden prioriterat till investeringsbudget. Det specificeras att nämndbeslutet ska innehålla nämndens prioriterade behov av investeringar i fastigheter, anläggningar, inventarier och digitalisering uppdelat på kort sikt (1-3 år) och på lång sikt (4-10 år)

Nedanstående bild beskriver översiktligt hur processen går till.

### Kortfattad beskrivning av investeringsbudgetprocessen<sup>2</sup>



I budgetberedningen sker en fördjupad genomgång av verksamheternas behov och utmaningar inför kommande planeringsperiod. Då behandlas även framtidsfrågor kopplade till mål- och budgetprocessen. Kommunstyrelsens förvaltning lämnar förslag till kommunstyrelsen om beslut om ramar, investeringsbudget och kommunmål. Efter beslut i kommunstyrelsen följer beslut kommunfullmäktige i juni.

Nämnderna beslutar om investeringsbehov av lokaler, anläggningar, inventarier och it/digitalisering. Därefter vidtar beredning av lokalförsörjningsbehoven i lokal beredningsgrupp, som förankrar och prioriterar behoven. Därefter tar den politiska beslutsgången vid med mål- och budgetdialog och kommunstyrelsens budgetberednings internat. Investeringsbudgeten fastställs slutligen av kommunfullmäktige i juni. Nämndernas uppgift är att besluta om nya investeringsbehov för kommande åren. Beslutet ska innehålla en sammanfattande tjänsteskrivelse, sammanställning av investeringsbehov samt behovsbeskrivningar på alla nya investeringar. Beslut om igångsättning av investeringsprojektet framgår i delegationsordningen för tekniska nämnden. Långsiktiga lokalbehov uttrycks i lokalbehovsplan och lokalförsörjningsplan.

Enligt våra intervjuer har det tidigare upplevts att det funnits viss otydlighet avseende ansvaret mellan kommunstyrelse och teknisk nämnden, dock har det förbättrats under arbetet med den nya investeringsprocessen och det upplevs inte idag som en stor fråga. I samband med arbetet med den nya investeringsbudgetprocessen har kommunstyrelsens förvaltning uttryckt att ansvaret för samtliga lokal- och fastighetsfrågor behöver förtydligas i tekniska nämndens reglemente. Från och med år 2023 finns ansvaret hos den nybildade samhällsbyggnadsnämnden.

<sup>2</sup> Källa Mjölby kommun

## Bedömning

Är investeringsprocessen tydlig avseende ansvar och befogenheter för initiering, planering, beslut och genomförande av investeringar

### Ja.

Vi grundar vår bedömning på att det finns fastställt i reglementen och delegationsordning avseende kommunstyrelsen och tekniska nämnden vilka som har mandat att fatta beslut om investeringar. Vi bedömer vidare det som tydligt vilka som har rätt att för kommunens räkning beställa och godkänna ändrings- och tilläggsarbeten i de granskade projekten.

## Projektgenomförandet

Revisionsfråga 3: Genomförs projekten i enlighet med beslutad investeringsplan?

### lakttagelser

Hur stor andel av anslagna investeringsmedel som nyttjas kan vara en indikation på hur effektiv en kommuns investeringsprocess och förmåga att driva investeringsprojekt är. Avseende tekniska nämndens investeringsredovisning för 2022 prognostiseras ett överskott om 106 Mnr.

I nedanstående tabell redovisas tekniska nämndens investeringar som har störst avvikelser mellan beslutad budget och årsprognos. Tabellen avser årsprognosen som lämnades efter oktober 2022.

Investeringsprojekt (Tkr)	Budgetavvikelse 2022	Kommentar
91532 Reinv och tillb Lagmansskolan	38 000	Produktion är påbörjad. Beräknas vara klar årsskiftet 2024/2025.
91567 Utbyggnad förskola Väderstad	25 000	Projektet är i förstudiefas. Byggstart mars 2023.
93718 GC-väg Mantorp-Sjögestad	17 000	Linköpings kommun har aviserat att projektet skjuts på framtiden (preliminärt 2026-2027). Projektet pausat.
91548 Förskola Mantorp	15 500	Projektering har påbörjats och kommer ske parallellt med exploateringsprojektet av fall 1:1. Preliminär upphandling vår/sommar 2023. Preliminär överlämnande augusti 2024
93734 Välkomnande Stråk Stadsparken	4 700	Upphandling påbörjad. Markvärme tillkommer och omdisponering har gjorts från projekt Åtgärder Magasinsgatan. Endast delar av byggnationen kommer att ske under 2022
93736 GC-väg Mantorp-Sjögestad belys	4 000	Linköpings kommun har aviserat att projektet skjuts på framtiden (preliminärt 2026-2027). Projektet pausas
93735 Åtgärder Magasinsg. korsningen	3 100	Upphandling genomförs under vintern och byggnation under 2023

91600 Underhåll fastigheter byggnad	1 300	Omdisponerade medel till projekt förnyelse lekpark
91585 Färdigställande byggprojekt	500	Omdisponerade medel avseende projektet Ny skateanläggning Mantorp

Överskottet avseende investeringarna förklaras till stor del av de större skolprojekten samt projekt som bedrivs i samverkan med andra aktörer som har skjutits på framtiden.

Utifrån beräknad likvidmässig genomförandegrad uppgår det prognostiserade genomförandet av investeringsplanen för 2022 till 52 %.

Enligt våra intervjuer förekommer även tidsförskjutningar av projekt som beror av resursbrist såväl externa resurser som ska genomföra projektet men också interna personella resurser som till exempel projektledare. Därutöver beror avvikelserna även på försenade upphandlingar eller överklagande av bygglov.

Avseende kommunstyrelsens investeringsredovisning avseende exploateringsverksamheten uppgår den tilldelade budgeten för 2022 till 104 mkr, 36 mkr av dessa beräknas förbrukas under året enligt prognos lämnad efter oktober månad, vilket ger ett överskott om 68 mkr. Förklaringen som ges är att det generellt sett är förseningar och fördröjningar i planeringsfasen i framför allt de större projekten. Det kan vara förändringar i planeringsfasen som exempelvis försenade utredningar, överklaganden av detaljplaner men även resursbrist avseende projektledning.

De projekt som lyfts fram är Eldslösa samt Svartå strand. Detsamma konstaterades i kommunstyrelsen årsredovisning för 2021 då detta beskrivs som att exploateringsprojekten generellt sett har budgeterade belopp som tilldelats för tidigt i processen. Utifrån beräknad likvidmässig genomförandegrad uppgår det prognostiserade genomförandet av investeringsplanen avseende exploateringsverksamheten för 2022 till 35%.

Avseende kommunstyrelsens investeringar som inte avser exploateringsverksamhet består de främst av investeringar inom IT området. Sammanlagt har kommunstyrelsen 27 mkr i beviljad budget, av dessa beräknas 25 mkr förbrukas under 2022.

Vi har som en del i vår granskning valt ut två genomförda projekt för att kontrollera följsamheten mot investeringsplan och de interna styrdokument som upprättats.

De utvalda projekten är *Lagmansskolan till- och ombyggnad* samt *Ny F-6 skola inkl. Idrottshall*. Bakgrunden till projekten är att befolkningsutvecklingen i kommunen har under senare år varit i tillväxt och bedömningen är att den kommer att fortsätta. Denna utveckling innebär att det kommer vara brist på lokaler för förskola och skola samt att en viss del av verksamheten haft tidsbegränsade lokaler.

Båda projekten återfinns i *Strategisk lokalförsörjningsplan 2023-2032* som antagits av kommunfullmäktige. I samband med den övergripande skolutredningen och förstudien

för Mjölby tätort som genomfördes 2020, framkom det ett behov av en omställning av verksamheten på Lagmansskolan.

Tidplanen för projektet är start under 2022, igångsättningsbeslut i tekniska nämnden den 2022-04-28, med färdigställande senast 2024-12-31. Den uppskattade projektbudgeten omfattar 185 mnkr enligt Mål och budget 2023-2025. Budget är beslutad i Kommunfullmäktige.

Projektet *Nya skolan* har en tidplan som innebär start under 2022 med färdigställande senast 2026-06-01. Den uppskattade projektbudgeten är 312 mnkr enligt den preliminära kostnadskalkylen som låg till grund för beslutet i kommunfullmäktige.

### *Bedömning*

#### *Genomförs projekten i enlighet med beslutad investeringsplan?*

**Ja.**

Vi bedömer att projekten genomförs i enlighet med den beslutade investeringsplanen.

Både kommunstyrelsen och tekniska nämnden redovisar dock större överskott avseende beviljade investeringsmedel. För kommunstyrelsen avser överskottet exploateringsverksamheten. Avseende tekniska nämnden består merparten av överskottet de nya skolprojekten som beslutats samt projekt som delvis bedrivs i samverkan med andra aktörer vilket kan innebära en begränsning av nämndens möjligheter att styra projekten. Ett sätt att mäta följsamheten mot beslutad investeringsplan är att se på genomförandegraden av investeringar. Denna kan beräknas på olika sätt, jämfört med hur mycket av budgeten som förbrukats är genomförandegraden generellt sett låg både för tekniska nämnden och kommunstyrelsen. Denna mätmetod kan dock upplevas som trubbig eftersom ett större projekt kan få stort genomslag på det totala utfallet. Ett annat sätt att mäta kan då vara att se över antal projekt som inte följer investeringsplanen, avseende Tekniska nämnden är det då sex projekt som inte fullt ut följer investeringsplan, av totalt 30 pågående projekt. Risker som generellt kopplas till genomförande av investeringsplan kan vara om det finns ersättningslokaler som kommunen betalar för och om inte färdigställandet sker i rätt tid kan kommunen drabbas av extra kostnader. En annan risk kan vara att kommunens förutsättningar för övergripande likvid- och finansiella planering påverkas. I de stickprovskontrollerade investeringsprojekten har vi inte noterat några avsteg från beslutade riktlinjer eller tidplan för färdigställande. Sammantaget bedömer vi därmed revisionsfrågan som uppfylld.

### **Systematisk uppföljning**

#### *Revisionsfråga 4: Sker en systematisk uppföljning och utvärdering av projekt?*

##### *lakttagelser*

I Mjölby kommun finns en framtagen projektmodell som beskriver hur projekt ska bedrivs i kommunen, oavsett vilken typ av projekt som det gäller används samma arbetssätt. Till modellen finns en rad olika vägledning, checklistor och mallar som kan användas. I modellens planeringsfas beskrivs att det inom projektet ska beslutas om hur rapportering ska ske under projektets gång.

Det framgår av riktlinjer för hantering av budgetavvikelser på tekniska kontorets investeringsprojekt att budgetuppföljning sker fortlöpande avseende pågående investeringsprojekt. Prognos över budgetavvikelser och utfall rapporteras till kommunstyrelsen i samband med ordinarie prognos tillfällen. Vid tre tillfällen under året upprättar styrelse och nämnder prognoser som delges kommunfullmäktige. Prognoserna upprättas per april, augusti och oktober. Vi kan i vår granskning av protokoll från kommunstyrelsen konstatera att det sker regelbunden rapportering från tekniska nämnden samt även övriga nämnder.

Nämnderna rapportering i samband med ordinarie prognos tillfällen följer samma mall och utformning som anges i de riktlinjer som finns framtagna.

I bokslutsprognos per 2022-08-31 beskriver tekniska nämnden kortfattat de investeringar som färdigställts under perioden. Beslutade och pågående investeringsprojekt redovisas dels i tabellform där utfall, årsprognos och årets budget framgår samt med en kortare kommentar av vissa av investeringsprojekten.

I kommunstyrelsens bokslutsprognos per 2022-08-31 beskrivs de investeringsprojekt som styrelsen ansvarar för i tabellform, främst rör det sig om exploateringsprojekt.

I nedanstående tabell redovisas kommunstyrelsens respektive tekniska nämndens sammanlagda prognoser av investeringsprojekt under 2022.

Nämnd (belopp i tkr)	Prognos april	Prognos augusti	Prognos oktober	Budget 2022
Kommunstyrelsen	26 000	25 300	25 150	27 000
Kommunstyrelsen exploatering	48 528	33 372	36 006	104 328
Tekniska nämnden skattefinansierat	152 361	118 406	113 407	219 535
Tekniska nämnden avgiftsfinansierat	49 290	41 050	42 783	56 500
<b>Summa</b>	<b>276 179</b>	<b>218 128</b>	<b>217 346</b>	<b>407 363</b>

Redovisning av prognos sker även uppdelat per projekt i respektive nämnds bokslutsprognoser. En protokolls granskning för kommunstyrelsens och tekniska nämndens sammanträden perioden 2022-01-01 – 2022-12-31 har genomförts. Protokoll genomgången visar att kommunstyrelsen och tekniska nämnden löpande tagit del av återrapportering av investeringsprojekt.

Enligt våra intervjuer framkommer att det funnits en ambition att stärka arbetet med utvärdering av genomförda projekt. I första hand gäller det de större projekten där det bedöms ha störst värde med en bra process avseende utvärdering av resultatet både av det ekonomiska utfallet men även om investeringen uppfyllt de krav som ställts vid

planeringen. I kommunens framtagna projektmodell finns momenten *Avsluta projekt* och *Utvärdera nytta* beskrivna.

### **Avsluta projekt**

Till momentet avsluta projekt finns framtagna mallar för stöd och vägledning. Det finns som exempel en mall för hur slutrapporten ska utformas. Slutrapporten ska bl.a innehålla vilket resultat som projektet har gett, ekonomiskt utfall samt hur väl tidplanen hållits. Vidare ska erfarenheter från projektgruppens arbete dokumenteras samt om det finns några rekommendationer för hur organisation kan arbeta vidare.

### **Utvärdera nytta**

Det sista momentet i projektmodellen behandlar utvärdering av hela projektet. Ansvarig person/personer ska utses av förvaltningen, det behöver inte vara projektledaren för projektet som ansvarar för utvärderingen. Syftet med utvärderingen är att besvara om de behov och målsättningar som beskrivits i projektets inledning också uppnåtts. Resultatet av utvärderingen ska sammanställas i en skriftlig utvärderingsrapport.

Som en del i vår granskning har vi valt ut två investeringsprojekt för att kontrollera hur arbetet med uppföljning och utvärdering sker i praktiken. I båda våra stickprovskontrollerade projekt *Om och tillbyggnad Lagmansskolan samt Ny F-6 skola inkl. Idrottshall* har det i projektplan angetts hur rapportering skall ske. Avvikelser både avseende tidplan och mot budget ska ske till projektets styrgrupp som har mandat att besluta om åtgärder. Rapportering av projektets status ska även ske till projektets utsedda referensgrupper, referens grupperna är endast rådgivande och har inte någon formell beslutsrätt avseende projektet. Rapportering till berörda nämnder samt kommunstyrelsen ska enligt projektplan ske vid behov. Under genomförandefasen av projekten ska det även hållas kontinuerliga avstämningar av status, tidplaner och budget med byggherren samt med styrgruppen. Avstämningar avseende kvalitetssäkring mm. ska ske med utsedda referensgrupper. Styrgrupp sammanträder var tredje månad men kan sammankallas vid akuta behov. Utvärdering av projekten ska följa kommunens fastställda projektmodell där slutrapport och utvärderingsrapport ska tas fram.

### ***Bedömning***

#### ***Sker en systematisk uppföljning och utvärdering av projekt?***

**Ja.**

Redovisning av investeringar ingår som en del i den ordinarie prognosprocessen. Vi kan i vår granskning konstatera att det sker regelbunden uppföljning och rapportering av investeringsprojekt. Under projektets gång sker även rapportering och uppföljning till respektive projekts styrgrupp. Den projektmodell som kommunen arbetar efter klagör också hur ett projektavslut ska hanteras inklusive utvärdering ska ske.

Den redovisning av investeringar som sker i bokslutsprognoserna kan dock enligt vår bedömning förtydligas så att den även innefattar en prognos över den totala investeringsutgiften, dvs inte enbart utgifter som bedöms uppkomma under innevarande år. Det är också i linje med Rådet för kommunal redovisning som har förtydligat sin rekommendation R14 drift och investeringsredovisning inom området och den gäller från

räkenskapsåret 2022. Enligt de rapporteringsinstruktioner som anges i projektplanerna så framgår att nämnder och kommunstyrelse ska informeras vid behov, enligt vår bedömning kan denna skrivning också preciseras så att det framgår vad som skall redovisas och i vilken omfattning. Det kan också förtydligas om informationen ska ske i samband med den ordinarie budgetuppföljningsprocessen eller om det ska ske separat.



# Samlad bedömning

PwC har på uppdrag av de förtroendevalda revisorerna i Mjölby kommun genomfört en granskning av styrning och uppföljning av större investeringsobjekt. Granskningen syftar till att bedöma om kommunstyrelsen och tekniska nämndens interna kontroll avseende investeringsprojekt är tillräcklig.

Utifrån genomförd granskning är vår samlade bedömning att kommunstyrelsen och tekniska nämnden i allt väsentligt säkerställt en tillräcklig intern kontroll avseende investeringsprojekt.

## Rekommendationer

Utifrån genomförd granskning lämnas följande rekommendationer:

Utifrån genomförd granskning lämnas följande rekommendationer:

- Utveckla investeringsredovisningen avseende fleråriga investeringsprojekt så att den totala investeringsutgiften respektive budget redovisas, vilket också är i linje med Rådet för kommunal redovisnings rekommendation R14, Drift- och investeringsredovisning.
- Förtydliga om informationen från projektens styrgrupper ska ske i samband med den ordinarie budgetuppföljningsprocessen eller om det ska ske separat samt i vilken form den ska ske.

## Sammanfattande bedömningar utifrån revisionsfrågor

Revisionsfråga	Bedömning	
1. Finns fastställda riktlinjer och rutinbeskrivningar avseende investeringsprocessen?	<b>Ja</b> Vi bedömer att det finns fastställda riktlinjer och rutinbeskrivningar avseende investeringsprocessen. Investeringsprocessen är kopplad till dels lokalförsörjning- samt mål och budgetprocess.	
2. Är investeringsprocessen tydlig avseende ansvar och befogenheter för initiering, planering, beslut och genomförande av investeringar?	<b>Ja</b> Vi grundar vår bedömning på att det finns fastställt i reglementen och delegationsordning avseende kommunstyrelsen och tekniska nämnden vilka som har mandat att fatta beslut om investeringar. Vi bedömer vidare det som tydligt vilka som har rätt att för kommunens räkning beställa och godkänna ändrings- och tilläggsarbeten i de granskade projekten.	
3. Genomförs projekten i enlighet med beslutad investeringsplan?	<b>Ja</b> Vi bedömer att projekten genomförs i enlighet med den beslutade investeringsplanen. Vi har inte noterat några avsteg från beslutade riktlinjer eller tidplan för färdigställande i våra stickprovskontrollerade investeringsprojekt. Sammantaget bedömer vi därmed revisionsfrågan som uppfylld.	
4. Sker en systematisk uppföljning och utvärdering av projekt?	<b>Ja</b> Redovisning av investeringar ingår som en del i den ordinarie prognosprocessen. Vi kan i vår granskning konstatera att det sker regelbunden uppföljning och rapportering av investeringsprojekt. Under projektets gång sker även rapportering och uppföljning till respektive projekts styrgrupp. Den projektmodell som kommunen arbetar efter klargör också hur ett projektavslut ska hanteras inklusive utvärdering ska ske.	

# Bilaga - Granskade underlag

- Kommunstyrelsens delegationsordning (2022-02-16)
- Delegationsordning för utbildningsnämnden (reviderad 2020-08-25)
- Delegationsordning för tekniska nämnden i Mjölby kommun (2022-08-25)
- Anvisningar till investeringsbudgetprocess 2024-2026 (2022-06-15)
- Mjölby kommun investeringsbudgetprocess
- Mjölby kommun lokalförsörjningsprocess
- Mjölby kommun rapport investeringsscenario
- Mjölby kommun SVEP
- Mjölby kommuns projektmodell
- Riktlinjer för hantering av budgetavvikelser på tekniska kontorets investeringsprojekt (2002)
- Riktlinjer för redovisning av investeringar avskrivningar med mera
- Reglemente Tekniska nämnden (2019-02-07)
- Reglemente för Kommunstyrelsen (2018-11-27)
- Huvudreglemente för Mjölby kommuns styrelse och nämnder (2020-06-09)
- Reglemente för Mjölby kommun (2022-12-13)
- Mjölby kommuns ledningssystem (2018-12-18)
- Mål och budget 2022-2024
- Lagmansskolan TEKN igångsättningsbeslut Lagmansskolan (2022-04-28)
- Lagmansskolan reinvestering projektbeställning (2021-09-21)
- Ny skola projektbeställning (2021-11-03)
- Ny skola styrgruppsmöte (2022-11-07)

2023-02-07

Carin Hultgren

---

*Uppdragsledare*

Daniel Brandt

---

*Projektledare*

---

Denna rapport har upprättats av Öhrlings PricewaterhouseCoopers AB (org nr 556029-6740) (PwC) på uppdrag de förtroendevalda revisorerna i Mjölby kommun enligt de villkor och under de förutsättningar som framgår av projektplan från den 2022-08-24. PwC ansvarar inte utan särskilt åtagande, gentemot annan som tar del av och förlitar sig på hela eller delar av denna rapport.