

Rapport avseende
granskning av
investeringsprocessen –
en uppföljning.

Melleruds kommun

Mars 2013

Innehåll

Sammanfattning.....	1
1 Inledning.....	2
1.1 Bakgrund	2
1.2 Syfte, revisionsfrågor och metod	2
2 Resultat	3
2.1 Anvisningar	3
2.2 Projektredovisning	3
2.3 Stickprov 2009	4
2.4 Avslutande kommentarer	5

Sammanfattning

Investeringsprocessen i Melleruds kommun har inte fungerat tillfredsställande genom åren, bland annat har projekten ofta dragit över tiden, blivit dyrare än beräknat och det har förekommit brister i dokumentationen vad gäller ansvarig, beräknad driftskostnad mm.

Revisorerna genomförde därför 2009 en granskning av kommunens hantering av investeringsprocessen. För att undersöka huruvida revisorernas lämnade kommentarer har åtgärdats, har nu en uppföljning av den tidigare granskningen genomförts.

Kommunen har inte vidtagit några åtgärder med anledning av revisionsrapporten från 2009. Varken anvisningarna för investeringar eller mallen för projektredovisning har uppdaterats. Slutredovisning med efterkalkyler i enlighet med mallen för projektredovisning upprättas enligt uppgift inte. Utan dessa torde det vara svårt att följa upp genomförda projekt och se att de har genomförts i enlighet med fattade beslut.

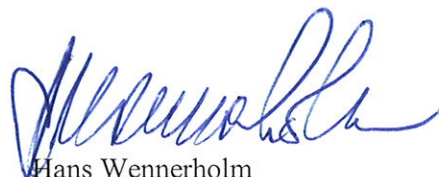
Vi rekommenderar kommunen att:

- *Uppdatera anvisningarna för investeringar*
- *Uppdatera mallen för projektredovisning*
- *Införa rutiner för att säkerställa att mallen för projektredovisning används, och då främst att slutredovisning med efterkalkyler upprättas*

Karlstad den 19 mars 2013



Karin Selander
Certifierad kommunal revisor



Hans Wennerholm
Certifierad kommunal revisor

1 Inledning

1.1 Bakgrund

Investeringsprocessen i Melleruds kommun har inte fungerat tillfredsställande genom åren, bland annat har projekten ofta dragit över tiden, blivit dyrare än beräknat och det har förekommit brister i dokumentationen vad gäller ansvarig, beräknad driftskostnad mm.

Revisorerna genomförde därför 2009 en granskning av kommunens hantering av investeringsprocessen. För att undersöka huruvida revisorernas lämnade kommentarer har åtgärdats, har nu en uppföljning av den tidigare granskningen genomförts.

1.2 Syfte, revisionsfrågor och metod

Projektets syftar till att granska vilka åtgärder kommunen vidtagit med anledning av den tidigare revisionsrapporten rörande investeringsprocessen från 2009.

Uppdraget har genomförts via intervjuer med ekonomichef.

2 Resultat

2.1 Anvisningar

2009 togs nya anvisningar fram som förklarar hur budgetprocessen skall behandla investeringar och när det krävs beslut i KF etc. Dokumentet har rubriken "Vad är en investering?" dock saknas ett tydligt svar. Av dokumentet ges en beskrivning av budgetprocessen vid en investering, ett så kallat igångsättningsbeslut samt slutredovisning.

2.1.1 Kommentarer 2009

Det vi kan sakna i detta dokument är en förklaring till vad är en investering och vad är en kostnad. När skall en utgift aktiveras som en tillgång eller bokföras som en kostnad? I övrigt anser vi att dokumentet är en bra "start" och utgör grunden för den fortsatta hanteringen av en investeringsutgift.

2.1.2 Kommentarer 2013

Ingen uppdatering har gjorts av dokumentet sedan den tidigare granskningen.

2.2 Projektredovisning

2009 färdigställde kommunen ett dokument som fungerade som en mall innehållande uppgifter om namn på projekt, och en projektbeskrivning innehållande ett flertal uppgifter har tagits fram. Dokumentet var tänkt att användas av alla större investeringar i kommunen från och med 2010. Tekniska avdelningen hade börjat använda den redan under 2009.

Dokumentet innehåller följande rubriker: Bakgrund, Syfte/mål, Metod, Förväntat resultat, Tidsram, Genomförande, Upphandling, Beställare, Organisation, Kalkyl samt Slutredovisning.

2.2.1 Kommentarer 2009

Det kanske även bör framgå om det är en nyinvestering eller en komplettering, utbytes investering etc.

För större projekt bör projektledare ha utbildning/genomgång i att leda just stora projekt, tillse att medlemmar i projektgruppen har avsatt tid, mm. Dessa projekt är inte så vanliga/frekventa men förekommer kanske ett par gånger under en femårsperiod. Det är ofta stora pengar, lång ledtid och flera personer involverade.

En risk finns att de inblandade personerna inte är synkroniserade i tid, uppgifter etc varför möten blir ineffektiva, saknar en eller flera deltagare eller kanske helt ställs in/flyttas. Risken blir därför i förlängningen att projektet drar över tiden.

Dokumentet eller informationen kring dokumentet bör kompletteras med rutiner för uppföljning och genomgång av projekten, ju större projekt desto mer frekvent uppföljning.

I övrigt anser vi att mallen för projektredovisning är bra. Det viktigaste vid införandet av nya rutiner och principer är information om varför och hur det skall göras. Det är främst tekniska områden som kommer att ha mest frekvent användning av dokumentet och det är ju även där som problemen tidigare har varit störst.

2.2.2 Kommentarer 2013

Ingen uppdatering har gjorts av dokumentet sedan den tidigare granskningen. Blanketten används i igångsättningsfasen av projekt, men inte för slutredovisning med efterkalkyler.

2.3 Stickprov 2009

En granskning genomfördes 2009 av några av de projekt där dokumenten enligt den nya projektredovisningen hade använts. Vi valde Pumpstationer, beläggningsarbete Wilhelmsgatan samt avloppsledning Erikstad. I samtliga tre projekt hade förkalkyl upprättats men eftersom arbetet inte i något av fallen hade slutförts fanns ännu inga efterkalkyler.

2.3.1 Kommentarer 2009

Eftersom det ännu inte har skett någon slutredovisning är det inte möjligt att bedöma om den nya rutinen är tillräcklig eller inte. Det går heller inte att se om rutinen behöver kompletteras med något moment. Rutinen bör få "sätta sig" och kanske vara i drift minst ett år innan man kan se tendenser. Det är dock viktigt att alla inblandade förstår vikten av att ha rutiner och att dessa efterlevs. Det är först vid en uppföljning som vi kan uttala oss om dokumentet med angivande av projektledare och arbetsgrupp fungerar och efterlevs.

Generellt för de projektredovisningar som vi tittat på är att det är kortfattade beskrivningar.

2.3.1 Kommentarer 2013

Inga slutredovisningar med efterkalkyler i enlighet med dokumentet för projektredovisning har upprättats. Avstämning mot budgetbeloppen har enligt uppgift gjorts, men då detta belopp enligt uppgift bygger på uppskattningar torde inte kvalitén på efterkalkylen bli hög. Utan slutredovisningar torde investeringsstyrningen bli undermålig.

2.4 Avslutande kommentarer

Mellerud kommun har nettoinvesteringar på totalt ca 40 mkr (för 2011). I balansräkningen uppgår de materiella anläggningstillgångarna till drygt 83 % av balansomslutningen. Investeringarna har därför en stor betydelse för Melleruds ekonomi och resultat, men även för likviditeten och lånestrukturen.

Kommunen har som ett finansiellt mål att alla investeringar skall finansieras med egna medel. Det är därför av oerhört stor vikt att det beslutsunderlag som kommunen har att ta ställning till vid beslut om investeringar, i så stor omfattning som möjligt, överensstämmer med utfallet. Avvikelse påverkar såväl likviditeten som resultatet.

Kommunen bör därför se över rutinen för investeringsprocessen, för att säkerställa att den fungerar tillfredsställande. Att upprätta slutredovisningar med efterkalkyler är en viktig del i processen. Utan dessa torde det vara svårt att följa upp genomförda projekt och se att de har genomförts i enlighet med fattade beslut.