



### Granskning av investeringsprocessen

#### Granskningens inriktning

EY har på uppdrag av stadens revisorer granskat investeringsprocessen. Syftet har varit att bedöma om kommunstyrelsen har säkerställt en tillräcklig styrning, kontroll och uppföljning av investeringsprocessen.

Årligen beslutas om en omfattande investeringsvolym till betydande belopp, vilket får en påverkan på stadens ekonomi under många år framöver. Ramen för investeringar uppgår till 1 087,9 mnkr för år 2017 och 4561,4 mnkr för perioden fram till och med år 2020.

Granskningen baseras på dokumentstudier och intervjuer. Förutom en granskning på övergripande nivå har två investeringsprojekt, Lögarängsbadet och Nya Resecentrum, valts ut för fördjupad granskning.

#### lakttagelser och slutsatser

Den sammantagna bedömningen är att kommunstyrelsen i allt väsentligt tillser att investeringsprocessen bedrivs i enlighet med antagna riktlinjer och rutiner. Vidare är bedömningen att kommunstyrelsen i form av krav på uppföljning och rapportering av investeringsprojekt säkerställer en tillräcklig intern kontroll.

Som underlag inför beslut om investeringar anger varje nämnd behov och prioriteringsordning utifrån riktlinjer som stadsledningskontoret har tagit fram. Underlaget ska innehålla information om kostnader, framtida driftskostnader samt eventuella kostnader för andra nämnder. Utifrån nämndernas rapporterade behov av större investeringar tar investeringsberedningen fram förslag till investeringsplan som beslutas av kommunfullmäktige. Stadsledningskontoret har tagit fram mallar och riktlinjer för hur prioritering av investeringsbehoven ska göras.

Vi konstaterar dock att det inför beslut om investeringsplanen i fullmäktige inte biläggs något omfattande underlag rörande vilka konsekvenser prioritering eller nedprioritering av investeringar får för kommunens invånare. Utan detta beslutsunderlag bör kommunfullmäktige ha tämligen svårt att besluta om prioriteringar i investeringsplanen.

I fallet Lögarängsbadet konstaterar vi också att den initiala kostnadskalkylen baserades på gamla priser. Vår bedömning utifrån dessa synpunkter är att kvalitetssäkringen av beslutsunderlag bör förstärkas.

Teknik- och fastighetsförvaltningen har tagit fram mallar för behovsanalys rörande behov av förskola, gruppboende/ servicelägenhet, kontor samt äldreboende. Efter genomförd behovsanalys fungerar dokumentet som ett kravställande dokument i lokalansaffningsprocessen. Behovsanalysen ska innehålla beskrivningar av det uppkomna behovet samt beskrivning av på vilket sätt nuvarande lokaler inte stödjer verksamheten.

För vanliga investeringsprojekt kan behovsanalysen och funktionsbeskrivningen sägas utgöra en initial riskanalys. Behovsanalysens syfte är dock primärt att identifiera behovet så att rätt produkt levereras med rätt kvalitet till rätt pris. För strategiska investeringsprojekt genomförs som regel mer omfattande riskanalyser under projektens initiala fas.

Genomförandegraden av investeringar som beslutats i investeringsplanen är låg. Vi konstaterar att det saknas tydlig styrning för planering av när olika investeringsprojekt ska lyftas in i investeringsplanen. För att möjliggöra ett större procentuellt genomförande av investeringsplanen krävs en bättre framförhållning i planeringsprocessen. Investeringsbehoven behöver identifieras tidigare.



### Granskning av investeringsprocessen

Uppföljning av investeringsprojekt sker som regel inom ramen för ordinarie styrning. För större strategiska projekt som kommunstyrelsen ansvarar för tar styrelsen som regel särskilda beslut om hur uppföljning ska göras, vilket vi bedömer som positivt. I såväl fallet Lögarängsbadet som Nya Resecentrum har kommunstyrelsen beslutat om särskild uppföljning.

#### Rekommendationer

Vi ger kommunstyrelsen följande rekommendationer i det fortsatta arbetet:

- ▶ Ange definition av "större" investeringsprojekt, som är de investeringar som ska lyftas in i nämndernas egna investeringsprioriteringar.
- ▶ Tillse att tillräckligt underlag som möjliggör överlagda beslut finns inför beslut om investeringsplanen i fullmäktige, bland annat rörande vilka konsekvenserna för kommunens invånare blir om investeringen inte beslutas.
- ▶ Tillse att tillräcklig kvalitetssäkring sker av underlag inför beslut om investeringar, bland annat att bilagda kostnadskalkyler baseras på uppdaterade priser.
- ▶ Förtydliga planeringsprocessen och möjliggör tidigare identifiering av investeringsbehov, för att säkerställa att investeringar genomförs i tid.

Revisionen har överlämnat revisionsrapporten till kommunfullmäktige.  
Rapporten är publicerad på stadens hemsida [www.vasteras.se](http://www.vasteras.se).

För ytterligare information, kontakta revisionens ordförande Ulf Höglund tfn: 0705-19 14 00 eller revisionssekreterare Annette Björnsson tfn: 021-39 29 21