

Granskning av styrning, uppföljning och intern kontroll av investeringsprojektet Omlastningscentralen

Sjöbo kommun

Januari 2022

Emma Ekstén, certifierad kommunal revisor

Elisabeth Steen Ekstedt, affärsrådgivare








Lena Salomon, certifierad kommunal revisor

Sammanfattning

PwC har på uppdrag av de förtroendevalda revisorerna i Sjöbo kommun genomfört en granskning av styrning, uppföljning och intern kontroll av investeringsprojektet omlastningscentralen. Granskningens syfte är att bedöma om tekniska nämnden och kommunstyrelsen har säkerställt en ändamålsenlig styrning och uppföljning kopplat till investeringsprojektet Omlastningscentralen samt om det skett med en tillräcklig intern kontroll.

Utifrån genomförd granskning är vår samlade bedömning att tekniska nämnden och kommunstyrelsen **i allt väsentligt** har säkerställt en ändamålsenlig styrning och uppföljning kopplat till investeringsprojektet Omlastningscentralen samt att det **i allt väsentligt** skett med en tillräcklig intern kontroll.

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

Revisionsfrågor	Bedömning
Finns ett tydligt regelverk och relevanta styrdokument avseende investeringsprojektet omlastningscentralen? (riskanalys, planering och tidsplaner, förkalkyler, beslut, löpande kontroll/uppföljning, utvärdering/efterkalkyler)	Delvis 
Har roller och ansvar varit tydliggjorda avseende initiering, planering och beslut?	Ja 
Sker budgetering och redovisning så att investeringskostnaderna/uppföljningen blir rättvisande?	Ja 
Har rätt politisk instans fattat beslut om projektet och eventuella förändringar? (rapporteringsvägar)	Ja 
Är beslutsunderlagen utformade så att de ger tillräcklig information för att möjliggöra prioriteringar, styrning och kontroll?	Ja 
Har det skett en regelbunden uppföljning av projektets utveckling både avseende kvalitet och kostnader till berörda politiska instanser?	Ja 
Har kommunstyrelsen säkerställt kontroll och insyn i projektet och har relevant återrapportering skett till kommunstyrelsen?	Ja 

Rekommendationer

Mot bakgrund av vad som framkommit i granskningen lämnas följande rekommendationer:

- Kommunstyrelsen rekommenderas att säkerställa att investeringsprocessen är ändamålsenlig, framförallt vad gäller att kommunicera definitionen av igångsättningstillstånd. Detta i syfte att organisationen (politik och förvaltning) har en enhetlig definition av begreppet samt att säkerställa investeringsprocessen vid kommande större investeringar
- Vi rekommenderar även att kommunstyrelsen och ansvarig nämnd tar fram en genomarbetad riskanalys inför större investeringsprojektet i syfte av att säkerställa en god intern kontroll och minska risken för upprepade äskanden och säkerställa tillfredsställande beslutsunderlag.
- Kommunstyrelsen rekommenderas att tydliggöra de olika stegen i investeringsprocessen och exploateringsprocessen i kommunen. Detta skulle exempelvis kunna göras genom att visualisera flödet i processen i investeringspolicyn.
- Kommunstyrelsen rekommenderas att revidera mallarna för projektredovisning så att de innehåller den önskade information som berörda intressenter behöver om aktuella investeringsprojekt vid olika tillfällen i processen. Exempelvis kan med fördel förkalkyl och de kalkyler som följer efter olika beslutade förändringar under projektet, presenteras i samma vy i kolumner bredvid varandra. På så vis förenklar det för tekniska nämnden och kommunstyrelsen att följa projektutvecklingen och det blir även lättare att beskriva effekten av de olika beslutade förändringarna både t ex avseende kostnadsperspektivet och ev tidsförskjutningar i projektet.
- Kommunstyrelsen och tekniska nämnden rekommenderas att ta fram rutiner för hur en projektorganisation ska kopplas till investeringsprocessen och vilka krav som kan ställas på en sådan organisation.
- I den projektmodell som nu tekniska nämnden fått i uppgift av kommunstyrelsen att ta fram rekommenderar vi att det säkerställs att behovsutredning och/eller förprojektering görs vid större investeringsprojekt.
- I den projektmodell som nu tekniska nämnden fått i uppgift av kommunstyrelsen att ta fram rekommenderar vi vidare att återrapporteringen från de olika mindre informella politiska grupperna , som nämnden utsett för att delta i olika projekt tillbaka till tekniska nämnden, ses över. Förslagsvis kan gruppernas minnesanteckningar anmälas på nämndsmötet. I det fall det finns frågor som dokumenteras i gruppernas minnesanteckningar som sen lyfts på tekniska nämnden ska detta dokumenteras i nämndens protokoll. Detta i syfte att genom klara rapporteringsvägar öka transparensen och säkra den demokratiska processen. På så sätt klargörs även roller och ansvar ytterligare.

Innehållsförteckning

Sammanfattning	1
Inledning	4
Bakgrund	4
Syfte och revisionsfrågor	4
Revisionskriterier	5
Avgränsning	5
Metod	5
Granskningsresultat	6
Regelverk och styrdokument	6
Roller och ansvar	11
Budgetering och redovisning	13
Beslutsnivåer	14
Beslutsunderlag	15
Uppföljning	16
Kommunstyrelsens uppsiktsplikt	18
Samlad bedömning	20
Sammanfattande bedömningar utifrån revisionsfrågor	20
Rekommendationer	21

Inledning

Bakgrund

I samband med budget år 2018 beviljades tekniska nämnden 8 mkr för att bygga en omlastningscentral med genomförande åren 2018 och 2019. Investeringen syftade till att bygga en omlastningscentral för kommunalt avfall (hushållsavfall) för att minska sopbilarnas transportsträckor och därmed även kostnaderna för transporter. Under år 2019 begärde tekniska nämnden av kommunfullmäktige att få utöka budgeten med först 7 mkr och sedan ytterligare 3,6 mkr. Den senaste utökningen finansierades genom ombudgetering från andra projekt. Den slutliga investeringsutgiften för omlastningscentralen blev 18,7 mkr.

Efter att slutredovisning skett till kommunfullmäktige 2021-09-22 § 16 beslutar fullmäktige att kommunfullmäktiges presidium ges i uppdrag att be kommunrevisionen att granska ärendet, mot bakgrund av de ökade utgifterna i investeringsprojektet. Efter en bedömning av väsentlighet och risk har kommunens förtroendevalda revisorer beslutat att granska styrning och uppföljning av investeringsprojekt omlastningscentralen.

Syfte och revisionsfrågor

Syftet med granskningen är att bedöma om tekniska nämnden och kommunstyrelsen har säkerställt en ändamålsenlig styrning och uppföljning kopplat till investeringsprojekt Omlastningscentralen samt om det skett med en tillräcklig intern kontroll. Granskningen ska besvara följande revisionsfrågor:

- Finns ett tydligt regelverk och relevanta styrdokument avseende investeringsprojekt omlastningscentralen? (riskanalys, planering och tidsplaner, förkalkyler, utvärdering/efterkalkyler)
- Har roller och ansvar varit tydliggjorda avseende initiering, planering och beslut?
- Sker budgetering och redovisning så att investeringskostnaderna/uppföljningen blir rättvisande?
- Har rätt politisk instans fattat beslut om projektet och eventuella förändringar? (rapporteringsvägar)
- Är beslutsunderlagen utformade så att de ger tillräcklig information för att möjliggöra prioriteringar, styrning och kontroll?
- Har det skett en regelbunden uppföljning av projektets utveckling både avseende kvalitet och kostnader till berörda politiska instanser?
- Har kommunstyrelsen säkerställt kontroll och insyn i projektet och har relevant återrapportering skett till kommunstyrelsen?

Revisionskriterier

Med revisionskriterier avses de bedömningsgrunder som bildar underlag för revisionens analyser och bedömningar. Revisionskriterier i granskningen utgörs av bland annat följande:

- Budget 2018-2021
- Kommunens skriftliga ekonomiska styrprinciper, riktlinjer, anvisningar och rutiner för investeringsprocessen
- Kommunstyrelsens och kommundirektörens delegeringsordning
- Riktlinjer för intern kontroll
- Reglemente för kommunstyrelsen och tekniska nämnden
- Övriga relevanta styrdokument avseende investeringsprocessen

Avgränsning

Granskningen avgränsas till att omfatta investeringsprojekt Omlastningscentralen.

Metod

Granskningen har bestått av dokumentstudier av bland annat protokoll och beslutunderlag från tekniska nämnden och kommunstyrelsen.

Granskningen har också genomförts genom intervjuer med:

- Kommundirektör
- Ekonomichef
- Teknisk chef
- Projektledare för projektet
- Kommunstyrelsens presidium
- Tekniska nämndens ordförande

Stickprovskontroller har genomförts av underlag från redovisningen gällande utgifter för Omlastningscentralen.

De intervjuade har beretts möjlighet att sakgranska rapporten.

Granskningsresultat

Tidslinje för projektet

Nedan följer en tidslinje över de beslut som fattats i tekniska nämnden, kommunstyrelsen och kommunfullmäktige avseende investeringsprojektet Omlastningscentralen.

Bild 1: Tidslinje över genomfört investeringsprojekt Omlastningscentralen Sjöbo kommun åren 2017-2020



Källa: Beslutsprotokoll tekniska nämnden och kommunfullmäktige 2017-2020 gällande investeringsprojekt Omlastningscentralen.

Utöver denna tidslinje finns även ett beslut som fattades i tekniska nämnden år 2011 om att avstyrka ett förslag till fördjupad Samverkan med Sysav, där det i underlaget till yttrandet tas upp behovet av en eventuell omlastningscentral.

Regelverk och styrdokument

Revisionsfråga 1: Finns ett tydligt regelverk och relevanta styrdokument avseende investeringsprojektet omlastningscentralen? (riskanalys, planering och tidsplaner, förkalkyler, utvärdering/efterkalkyler)

lakttagelser

Bakgrund till projektet

2011-02-03 § 22 fattade tekniska nämnden beslut om att avstyrka Sysavs förslag till fördjupad samverkan avseende avfallshanteringen i Sydsåne mot bakgrund av att kommunen upplevde sig ha för litet inflytande i de beslut som fattas av Sysav. Sysav ville enligt förslaget ta över all renhållningsverksamhet, eller möjliggöra till samverkan inom vissa delar av verksamheten. Sjöbo kommun hade nyligen genomfört en upphandling av entreprenad med avtal till 2017 med möjlighet till två års förlängning. I underlaget till yttrandet tas behovet av en eventuell omlastningscentral upp.

I Sjöbo kommuns avfallsplan gällande från 2016-2020 finns mål om "Hållbar konsumtion för minskade avfallsmängder" samt "Hållbara hantering för renare miljö". Delmål under respektive punkt är att;

- År 2020 är den totala mängden hushållsavfall per person mindre än år 2015
- År 2020 är den totala mängden grovavfall per person mindre än år 2015
- År 2020 bör avfallstransporterna vara fossilbränsle fria

Inför upphandling av ny avfallsinsamlingsentreprenör år 2019 krävdes en utredning av transportlogistik och mellanlagring av avfallsfraktioner samt bättre återanvändning av grovavfall. År 2017 genomfördes en kostnadsberäkning (mer info finns längre fram i rapporten) för alternativen att antingen bygga ett återbrukshus och en omlastningscentral, eller att inte genomföra någon åtgärd alls. I slutet av kostnadsberäkningen anges att en byggnation av återbrukshus och omlastningscentral kommer ge bättre förutsättningar för ekonomi och miljö. Detta underlag leder till att nämnden beslutar att en omlastningscentral ska uppföras.

Projektet avseende omlastningscentralen har sitt ursprung i ett avtal med en leverantör. I avtalet framgick att omlastningscentral skulle finnas och Sjöbo var utpekat som den ort som var mest optimal för detta.

Kommunens investeringspolicy och tillämpning av denna

Kommunfullmäktige har antagit en investeringspolicy 2019-02-27 § 2019/5-KF. Av policyn framgår bland annat följande:

"För kommunfullmäktige är det av vikt att större investeringar och investeringar av principiell karaktär fortfarande beslutas av kommunfullmäktige. Det medför att investeringar vars totalutgift överstiger 5 mkr inte ingår i investeringsramen utan ska ha en separat budget som fastställs av kommunfullmäktige."

"Om totalutgiften för ett investeringsprojekt uppgår till 5 mkr eller mer ska nämnd inhämta igångsättningstillstånd från kommunstyrelsen"

"Om underskott prognostiseras för investeringsprojekt ska nämnden i första hand lösa underskottet genom omdisponering från nämndens investeringsram för mindre projekt. När denna möjlighet är uttömd kan ansökan om tilläggsanslag göras. Då projekt som överstiger 5 mkr avslutas ska de slutredovisas av nämnden vid nästkommande delårs- eller årsredovisning."

"För att igångsättningstillstånd ska kunna ges av kommunstyrelsen krävs att nämnd skickar ett underlag i form av betalningsplan uppdelad per månad under hela projektet samt att väsentliga förändringar (av exempelvis innehållsmässig eller ekonomisk karaktär) jämfört med budgeteringstillfället anges."

"Uppföljning av investeringar ska ske i enlighet med styrprinciperna och ekonomiavdelningens anvisningar. Uppföljning av investeringar görs vid varje

uppföljningstillfälle. Dessutom specificeras projekt vars totalutgift överstiger 5 mkr enligt riktlinjer i delårsrapporterna och årsredovisningen.”

Det framgår av investeringspolicyn hur varje nämnd ska göra när eventuell negativ budgetavvikelse uppstår. Nämnderna i kommunen återrapporterar till kommunstyrelsen i samband med ekonomiuppföljningar som sker varje månad. Varannan månad är ekonomiuppföljningarna av enklare slag med budget och prognos och varannan månad är det återredovisningar i form av mer detaljerade teritiebokslut.

Avseende projektet omlastningscentralen är det kommunfullmäktige som tilldelat samtliga budgetanslag och även tilldelat samtliga tilläggsanslag. Efter genomgång av protokoll kan vi se att tekniska nämnden, kommunstyrelsen och kommunfullmäktige har fått återkoppling av projektet i enlighet med vad som framgår av investeringspolicyn.

Tekniska nämnden har hos kommunstyrelsen begärt igångsättningstillstånd på det vis som krävs av investeringspolicyn, alltså efter att upphandlingen är genomförd och det finns en betalningsplan. Kommunstyrelsen har delegerat beslutande av igångsättningstillstånd till ekonomichef som beslutade om igångsättningstillstånd 2019-07-02. Av intervjuer framkommer att det finns delade meningar om vad som avses med igångsättningstillstånd. Kommunstyrelsens ordförande anser att igångsättningstillstånd bör ske före upphandling, medan tjänstemannaorganisationen anser att det ska ske innan fakturorna börjar inkomma från upphandlad leverantör, alltså efter upphandlingen.

Tilldelningsbeslutet för upphandlingen av omlastningscentralen är daterat 2019-04-16 och igångsättningstillstånd beslutades 2019-07-02. Avtal med leverantör tecknades 2019-06-18. Betalda fakturor för projektet före igångsättningstillstånd uppgick till 1,7 mkr, varav 1,4 mkr var från Sysav som genomförde förprojektering av projektet.

Risakanalys

Vi har i granskningen inte tagit del av någon genomförd riskanalys avseende investeringsprojektet Omlastningscentralen. Det finns inte heller, vad vi i granskningen kunnat spåra, några styrdokument som anger att riskanalys ska genomföras inför ett investeringprojekt.

Planering, tidsplaner och förkalkyler

I kostnadsberäkningen som gjordes av gatukontoret avfall, inom tekniska nämnden år 2017 beskrivs att projekteringskostnad för omlastningscentral samt återbrukshus i Sjöbo tätort förväntas uppgå till 1,5 mkr. Investeringskostnad omlastningscentral inklusive återbrukshus ca 6 mkr. En avskrivningstid på 30 år, ger en årlig kostnad på ca 200 000 kr/år. Vidare beräknades en hjullastare för lastning kosta ca 600-700 kr/h att använda och förväntades användas ca 2-3 timmar per dag, vilket gav en avrundad driftskostnad på ca 450 000 kr per år.

När det gäller kalkylen på 6 mkr som användes initialt så kom den enligt uppgift från Sysav. Detta belopp användes för projektet som underlag inför budget år 2018. Enligt de intervjuade behövde nämnden relativt omgående få fram en siffra inför budgetäskandet och därmed använde sig förvaltningen av siffror som redan fanns inom Sysav, trots att förvaltningen initialt ville få budgetmedel för att genomföra en förprojektering för att utreda behoven. Beloppet (som kom från Sysav) i budgetäskandet baserades på att en enkel tälthall (industritältbyggnad) skulle uppföras, på ett vis som Sysav tidigare hade gjort. Kommunfullmäktige beslutade om budget för år 2018 i november 2017, vilket innebar att tekniska nämnden tilldelades 8 mkr i investeringsanslag fördelat 4 mkr för år 2018 och 4 mkr år 2019. Tekniska nämnden beslutade¹ därefter att ge förvaltningen i uppdrag att gå vidare med projektering av ett återbrukshus, omlastningscentral och yta för trädgårdsavfall i Sjöbo. Förvaltningen anlätade en konsult som skulle räkna på projektet att använda till upphandlingsunderlag. När konsulten påbörjar sitt arbete framkommer det att det finns behov av en mer stabil byggnad än en tälthall, vilket är det som konsulten hädanefter gör sina beräkningar på, dvs kalkylen som tas fram bygger inte längre på en enkel industritältbyggnad.

Kalkylen som konsulten tog fram uppgick till 13,4 mkr och avsåg endast byggnaden. Tekniska nämnden² gav förvaltningen i uppdrag att gå vidare med ärende om upphandling samt gav förvaltningen i uppdrag att återkomma med ett ärende om finansiering till nämndens sammanträde i november 2018. Förvaltningen kompletterade nu med egen egen kalkyl där hänsyn även togs till ÄTA³ (10%), VA och andra omkringkostnader - och kommer fram till en kalkyl om 15 mkr. Utifrån denna nya reviderade kalkyl går tekniska nämnden fram med en begäran om tilläggsanslag på 7 mkr. Tekniska nämnden beslutar att med underliggande kalkyl hos kommunfullmäktige begära tilläggsanslag om 7 mkr⁴. Parallellt med detta sker en upphandling. När kommunfullmäktige beviljar⁵ tilläggsanslag om 7 mkr känner förvaltningen därför fortfarande inte till vad slutsumman av upphandlingen ska landa på då upphandlingen alltjämt är pågående.

Efter inkomna anbud och utvärdering av dessa sker tilldelningsbeslut i april år 2019 till den leverantör som inkom med det mest ekonomiskt fördelaktiga beslutet och anbudet uppgår till 14,97 mkr. Samtidigt som tekniska nämnden beslutar kring tilldelningsbeslut så äskar nämnden även om ytterligare 3,6 mkr för kostnader för projektering, ÄTA, bygglov, VA-anslutning med mera. Slutsumman på det upphandlade projektet uppgår därför till 18,6 mkr. Kommunfullmäktige beslutar⁶ 2019-05-22 om en projektbudget till totalt 18,6 mkr. Ekonomichefen beslutar enligt delegationsordningen⁷ om igångsättningstillstånd 2019-07-02. Efter inkomna anbud och utvärdering av dessa sker

¹ TKN § 136 2017-12-07

² TKN § 115 2018-10-18

³ ÄTA står för Ändring, tillägg och avgående. Vid större projekt så är det vanligt att beställaren kommer med ändringar under projektets gång.

⁴ TKN § 126 2018-11-22

⁵ KF § 6 2019-02-27

⁶ KF § 50 2019-05-22

⁷ KS 2019-07-02 (Delegeringsbeslut)

tilldelningsbeslut i april år 2019 till den leverantör som inkom med det mest ekonomiskt fördelaktiga underlaget.

Utvärdering/efterkalkyler

Vid intervju med tekniska nämndens ordförande framgår att projektet är lyckat med hänsyn till stigande dieselpriser och den miljöpåverkan som den tidigare hanteringen hade i form av att avfall tidigare kördes till Tomelilla, Dalby och Ystad. Dock uttrycks det under intervju att det hade varit bra att föregripa upphandlingen av omlastningscentralen med en dokumenterad analys av de olika ekonomiska och miljömässiga effekterna, av att fortsätta köra avfall till Tomelilla, Dalby och Ystad förhållande till motsvarande effekter med att uppföra omlastningscentralen.

Åtgärden med att uppföra en omlastningscentral minskade transportsträckorna för sopbilarna och därmed även kostnaderna för transporter. Transportkostnaderna uppgick till 3,0 mkr per år utan en omlastningscentral. I och med uppförandet av en omlastningscentral minskar de löpande transportkostnaderna med 2,3 mkr årligen och uppgår nu till 0,7 mkr årligen. Detta innebär att kommunen inom en överskådlig framtid kan hämta hem investeringskostnaderna för projektet.

Intervjusvar

Tjänstemannaorganisationen är eniga om att det finns ett tydligt regelverk och relevanta styrdokument avseende investeringsprojekt omlastningscentralen. De framhåller dock att det alltid finns behov av att utveckla processer. Exempelvis finns ett pågående uppdrag om att utveckla projektstyrning inom kommunen. Det finns även önskemål från tjänstepersoner om att utveckla rapporten för slutredovisning av investeringsprojekt till kommunfullmäktige.

Vid intervju med kommunstyrelsens presidium framkommer en enighet om att det finns ett tydligt regelverk och relevanta styrdokument avseende investeringsprojekt. Däremot anser samtliga att den första kalkylen som tekniska nämnden gick fram med under år 2018 borde ha varit bättre underbyggd med erforderliga kalkyler. Om dessa hade funnits på plats hade skillnaden mellan slutredovisning och initial kalkyl inte blivit så står menar de intervjuade.

Bedömning

Finns ett tydligt regelverk och relevanta styrdokument avseende investeringsprojektet omlastningscentralen? (riskanalys, planering och tidsplaner, förkalkyler utvärdering/efterkalkyler)

Svaret på revisionsfrågan är *delvis*.

Bedömningen grundar vi på att det finns ett tydligt regelverk och relevanta styrdokument avseende investeringsprojekt överlag och som har tillämpats på investeringsprojekt omlastningscentralen. Av vår granskning framgår att verksamheterna följt kommunens befintliga regelverk för investeringsprojekt. Vi ser dock att det inte är helt tydligt i investeringspolicy vad som menas med igångsättningstillstånd eller vad som är syftet

med detta, likaså att det i organisationen finns delade meningar om vad som avses med ett igångsättningstillstånd.

Enligt vår mening är kostnadsökningarna i projektet förklarliga mot bakgrund av den information som funnits tillgänglig vid vår granskning. Att kostnader stiger efter projektering och upphandling är i detta fall inte något anmärkningsvärt. Däremot anser vi att en genomarbetad riskanalys inför projektet hade kunnat minska förekomsten av antalet äskande och att en mer korrekt kalkyl hade tagits fram från början. Det är väsentligt att det finns relevanta riskanalyser med tillhörande kostnadsberäkningar för att kunna fatta relevanta beslut. Att bygga den initiala kalkylen på uppförande av en tälthall när det inte var en sådan som täckte de behov som fanns, är inte ändamålsenligt och en behovsutredning eller förprojektering borde ha gjorts innan det initiala budgetäskandet till kommunfullmäktige gjordes.

Vi noterar att investeringspolicyn kan vara något svår att förstå för den som är ickeekonom då den är detaljerad och mer utformad som en anvisning. Med fördel skulle en investerings- och exploateringsprocess kunna tas fram som visualiserar flödena på en högre nivå. Utöver det kan med fördel rutiner och mallar behöva ses över för att säkerställa att alla vet vad som ska fyllas i och varför inom ramen för de olika stegen i investeringsprocessen.

Roller och ansvar

Revisionsfråga 2: Har roller och ansvar varit tydliggjorda avseende initiering, planering och beslut?

lakttagelser

Politisk roll- och ansvarsfördelning

Den politiska roll- och ansvarsfördelningen anges dels i investeringspolicyn ovan som anger att kommunfullmäktige ska besluta om investeringsprojekt överskridande 5 mkr samt att kommunstyrelsen ska besluta om igångsättningstillstånd⁸. Dels anges roll- och ansvarsfördelningen i tekniska nämndens reglemente. Av reglementet (senast reviderat i kommunfullmäktige 2021-04-28 § 74) framgår av § 1 att tekniska nämnden bland annat fullgör kommunens uppgifter och *ansvarar för frågor i kommunen beträffande avfallshantering*. Vidare framgår det att inom nämndens ansvarsområde beträffande avfallshantering åligger det nämnden bland annat att:

- Ansvara för och fullgöra uppgifter, såsom transport, återvinning och bortskaffande av avfall, vad gäller kommunens renhållningsskyldighet enligt bl.a. miljöbalken (1998:808) och avfallsförordningen (2011:927).
- Med utgångspunkt från av kommunfullmäktige ingångna avtal, ansvara för avfallsplaneringen i kommunen och utarbeta de förslag och bereda de ärenden som är påkallade vad gäller avfallshantering i kommunen.

⁸ Kommunstyrelsen har i sin tur valt att delegera beslutanderätten om igångsättningstillstånd till ekonomichefen.

- Handlägga frågor om avfallsabonnemang.

Roll- och ansvarsfördelning i tjänstemannaorganisationen

Inom tekniska förvaltningen har förvaltningschefen haft det övergripande ansvaret för projektets genomförande och även för rapportering till nämnden. Den verksamhetschef som har haft ansvar för avfallsfrågor har varit ytterst ansvarig för ekonomin i projektet. Det har även funnits en projektledare som arbetat med de operativa och praktiska frågorna i projektet samt med löpande uppföljningar och framtagande av ekonomiska underlag.

När projektet först initierades fanns en chef på avfallssidan som tillika också var avfallsingenjör. Som projektledare för omlastningscentralen anställdes ytterligare en avfallsingenjör som med hjälp av verksamhetschefen påbörjade projektet. Efter en omorganisation inom tekniska förvaltningen fick projektledaren en ny chef, men den tidigare fanns fortfarande kvar i organisationen under en tid. Enligt intervjusvar så fanns det lite oklarheter i projektledarrollen för omlastningscentralen inledningsvis, men dessa delar klargjordes relativt tidigt i projektprocessen. Den person som har varit projektledare har varit med under hela projektets genomförande.

Den centrala ekonomiavdelningen i kommunen är behjälpliga i att ta fram ekonomiska underlag och uppföljningar. Det framhålls i intervjuer att det har funnits en viss personalomsättning bland ekonomerna vilket ibland har medfört vissa utmaningar när det gäller att hinna med.

Vid tiden för genomförande av projektet fanns inom tekniska förvaltningen inte någon framtagen projektmodell. Däremot har nu förvaltningschefen fått i uppdrag från kommunstyrelsen att ta fram en projektmodell för investeringsprojekt.

Intervjusvar

Samtliga tjänstemän är överens om att roller och ansvar varit tydliggjorda avseende initiering, planering och beslut när det gäller omlastningscentralen.

Tekniska nämndens ordförande samt kommunstyrelsens presidium anser att roller och ansvar varit tydliga avseende initiering, planering och beslut när det gäller omlastningscentralen.

Bedömning

Har roller och ansvar varit tydliggjorda avseende initiering, planering och beslut?

Svaret på revisionsfrågan är *ja*.

Bedömningen grundar vi på att roll- och ansvarsfördelningen mellan de politiska insatserna är klargjord i styrande dokument samt att ansvarsfördelningen på tjänstemannanivå också är tydliggjord. Vi konstaterar att ingen av de intervjuade upplever att det har funnits några som helst oklarheter i roll- och ansvarsfördelningen. Vi ser positivt på att förvaltningschefen för tekniska förvaltningen har fått ett uppdrag att ta fram en projektmodell då det enligt vår mening ytterligare kan klargöra roller och ansvar.

Budgetering och redovisning

Revisionsfråga 3: Sker budgetering och redovisning så att investeringskostnaderna/uppföljningen blir rättvisande?

lakttagelser

Som tidigare nämnts har budgeten för projektet ändrats några gånger under projektets gång. Slutredovisningen påvisar att projektet slutade på 18,7 mkr vilket är 100 tkr mer än fullmäktiges sista tilläggsanslag. Budgeten efter upphandlingen och tilldelningsbeskedet har alltså till stora delar efterföljts.

Investeringspolicyn anger att om underskott prognostiseras för investeringsprojekt ska nämnden i första hand lösa underskottet genom omdisponering från nämndens investeringsram för mindre projekt. I november månad år 2018 beslutar tekniska nämnden om omdisponering av medel motsvarande 7 mkr från andra investeringsprojekt inom nämndens verksamhet.

Samtliga fakturor (transaktioner) är beslutsattesterade av teknisk chef, verksamhetschef eller projektledare. Utifrån ovan aspekt har ekonomiskt ansvariga kontroll på nedlagda utgifter. Verksamhetschef är ytterst ansvarig för ekonomin inom sin verksamhet som följer med ledarskapet. Till stöd i projektet har verksamheten sin tilldelade ekonom. Ekonomisk uppföljning sker minst varannan månad. Av erhållen transaktionslista finns ingenting som tyder på att redovisningen inte skulle vara rättvisande. Uppföljning av projektet har gjorts löpande till nämnden och till kommunstyrelsen i samband med delårsrapporter, årsredovisning samt den årliga träffen när kommunstyrelsen träffar nämnderna.

Tekniska nämndens ordförande anser att budgetering och redovisning sker så att investeringsutgifter/uppföljning blir rättvisande. Kommunstyrelsens samlade bedömning är att den initiala kalkylen som låg till grund för budget 2018 (8 mkr) inte var tillräckligt väl underbyggd. Kommunstyrelsens presidium anser att tekniska nämnden borde ha bättre styrning och ledning i sina projekt.

Bedömning

Sker budgetering och redovisning så att investeringskostnaderna/uppföljningen blir rättvisande?

Svaret på revisionsfrågan är *ja*.

Bedömningen grundar vi på att det av transaktionerna inte framgår något som påvisar att redovisningen inte skulle vara rättvisande. Vidare har budgeteringen varit öppen och transparent och följt kommunens budgetprocess, vilket enligt vår mening bidrar till att möjliggöra en rättvisande uppföljning.

Beslutsnivåer

Revisionsfråga 4: Har rätt politisk instans fattat beslut om projektet och eventuella förändringar? (rapporteringsvägar)

lakttagelser

Som tidigare nämnts i rapporten åligger avfallsfrågor tekniska nämndens ansvarsområde. Beslut om tilläggsanslag åligger kommunfullmäktige och beslut om igångsättningstillstånd åligger kommunstyrelsen som i sin tur valt att delegera frågan vidare till kommunens ekonomichef.

Vi har i granskningen gått igenom protokoll och underlag från tekniska nämnden, kommunstyrelsen och kommunfullmäktige. I tidslinjen i början av rapporten illustreras de väsentliga beslut som fattats inom ramen för projektet. Genomgången av protokoll påvisar att rätt instans har fattat besluten.

Som tidigare nämnts under revisionsfråga 1 har relevanta beslut fattats av tekniska nämnden kopplat till de delar som rör avfallsfrågan och hanteringen av avfall. Det har således ålagt tekniska nämnden att besluta om uppförandet av en omlastningscentral. Tekniska nämnden har också vid ett tillfälle beslutat om omdisponering av medel, vilket också ligger inom nämndens ansvarsområde. Vidare har kommunfullmäktige beslutat om budget och tilläggsanslag i enlighet med investeringspolicyn. Ekonomichefen har i enlighet med delegationsordningen fattat beslut om igångsättningstillstånd. Se i övrigt tidslinjen samt beskrivning av besluten under revisionsfråga 1 för redogörelse över besluten och rapporteringsvägarna.

Tekniska nämnden har delat upp nämnden i mindre informella grupperingar som ansvarar för olika frågor. En av grupperna har ansvar för avfallsfrågor och i denna grupp har projektledaren för omlastningscentralen frekvent rapporterat om utvecklingen av projektet. Denna grupp av politiker träffas för att informeras och ge feedback på underlagen i beredningen. Vid dessa tillfällen förs inga protokoll, endast minnesanteckningar. Gruppen fattar inte några beslut.

Tjänstemannaorganisation och politiker är överens om att det är rätt politiskt instans som fattat beslut om projektet och eventuella förändringar.

Bedömning

Har rätt politisk instans fattat beslut om projektet och eventuella förändringar? (rapporteringsvägar)

Svaret på revisionsfrågan är *ja*.

Bedömningen grundar vi på att rätt instans har fattat beslut i enlighet med de bestämmelser som regleras i olika styrdokument i kommunen. Att tekniska nämnden fattat beslut om själva projektet och att kommunfullmäktige beslutat om tilläggsanslag ser vi som ändamålsenligt.

Vi ser det däremot som en risk att det finns informella grupper inom tekniska nämnden. Även om tanken med dessa är att nämndsledamöterna ska känna ett visst ansvar för

specifika frågor ser vi en risk i att väsentliga frågor kan stanna inom grupperingarna och inte når hela nämnden, speciellt då minnesanteckningarna från dessa grupperingar inte ens tas upp som meddelanden i nämnden. Det är av vikt att se över att väsentlig information når hela nämnden.

Beslutsunderlag

Revisionsfråga 5: Är beslutsunderlagen utformade så att de ger tillräcklig information för att möjliggöra prioriteringar, styrning och kontroll?

lakttagelser

Vi har i granskningen tagit del av beslutsunderlag kopplat till investeringsprojektet omlastningscentralen som presenterats för tekniska nämnden, kommunstyrelsen och kommunfullmäktige.

Som underlag för det inledande beslutet av att uppföra en omlastningscentral finns som tidigare nämnts en kostnadsberäkning från år 2017 där en beräkning har gjorts på uppförande av en tälthall. I underlaget för projekteringen framgår att verksamhetens behov inte täcktes av en enkel tälthall utan att en mer stabil byggnad behövde uppföras. Nämnden har i samband med sitt sammanträde i september månad år 2018 (§ 103) tagit del av beslutsunderlag avseende såväl projekteringen samt kostnadsberäkning.

Varje månad åligger det nämnderna i kommunen att upprätta ekonomiska månadsrapporter. Varannan månad består rapporteringen av enklare ekonomisk uppföljning och varannan månad består uppföljningen av ett tertialbokslut. Till de ordinarie ekonomiska uppföljningarna finns inte några detaljerade redovisningar över vad som sker i respektive projekt. Av nämndens delårsrapport per april månad år 2018 går att utläsa att upphandlingen av ny renhållningsentreprenad har avslutats och avtal kommer skrivas. Det vinnande anbudet beskrivs samt att tekniska nämndens beslut att gå vidare med upphandlingen blev överklagat till förvaltningsrätten i Malmö. Enligt domen som kom i mars 2018 fick Sjöbo kommun rätt på alla punkter. Vidare framgår det att under årets första kvartal år 2018 har arbetet med projektering av omlastningscentral och återbruk gått in i en intensiv fas. Projektering, framtagande av upphandlingsdokument samt bygglovshandlingar sker i samarbete med konsult.

Budgetuppföljningen för projektet i samband med delårsrapporten år 2018 visar en avvikelse mot årets budget på 2,2 mkr men inte någon avvikelse på totalnivå (projektbudgeten är tvåårig). Vid delårsrapporten år 2019, beskrivs att avfallsverksamheten under året har fokuserat på att slutföra projekteringen av omlastningscentralen samt utföra upphandling av densamma. Detaljplanen har blivit försenad vilket föranlett förseningar i bygglovsansökan. Detta medförde en försening av projektet, därmed förväntades omlastningscentralen stå klar först efter årsskiftet 2019/2020. Beräknad investeringsutgift uppgår nu till 18,6 mkr där 3,6 mkr föreslås omdisponeras av kommunfullmäktige från VA-investeringar för att finansiera projektet. Vid delårsrapporten per april år 2020 är projektet avslutat. I samtliga delårsrapporter görs beskrivningar över vad som är på gång i projektet samt budgetuppföljningar av

detsamma. Vidare görs också beskrivningar över projektets fortskridande och utfall i nämndens verksamhetsberättelser åren 2018-2020.

När kommundirektören anser att ett ärende är komplett och färdigberett överlämnas det för politisk beredning i kommunstyrelsen. I kommundirektörens uppdrag ingår att säkerställa att relevanta underlag finns med i varje ärende för att kommunstyrelsen ska kunna fatta rättssäkra beslut. Politikerna kan ibland önska ytterligare information än vad som framgår i ett ärende och kan då återremittera ärenden för komplettering av uppgifter om de anser att ärendet inte är komplett. Vi ser inte att återremitteringar har skett inom någon instans avseende investeringsprojektet omlastningscentralen. Enbart en ledamot i tekniska nämnden har reserverat sig mot två av besluten kopplade till omlastningscentralen. När tekniska nämnden äskar om tilläggsanslag samt omdisponering av medel ser vi att relevanta beslutsunderlag finns till handlingarna.

Tjänstemannaorganisationen har följt föreliggande styrdokument. Det finns förklaring inför varje tilläggsanslag. Kommunfullmäktige har beslutat utifrån underlagen. Tekniska nämnden och kommunstyrelsen har haft möjlighet att ha synpunkter på rapporteringen som förelegat i samband med beredning av ärendena. Tjänstemannaorganisationen vill dock på eget initiativ vidareutveckla processer för rapporten gällande slutredovisningen. Detta mot bakgrund av att det uppfattats svårigheter i att fylla i mallen, något som dock inte påverkat rapporteringen till politiken.

Tjänstemannaorganisationen och tekniska nämndens ordförande anser att beslutsunderlagen gett tillräcklig information för att möjliggöra prioriteringar, styrning och kontroll. Kommunstyrelsens presidium anser att beslutsunderlagen gett tillräcklig information för att möjliggöra prioriteringar, styrning och kontroll. Kommunstyrelsens presidium samlade bedömning är dock att den initiala kalkylen som låg till grund för budget 2018 (8 mkr) inte var tillräckligt väl underbyggd.

Bedömning

Är beslutsunderlagen utformade så att de ger tillräcklig information för att möjliggöra prioriteringar, styrning och kontroll?

Svaret på revisionsfrågan är *ja*.

Bedömningen grundar vi på att underlagen i form av såväl ekonomiska redovisningar, delårsbokslut, verksamhetsberättelser och andra beslutsunderlag enligt vår mening är utformade så att de ger tillräcklig information för att möjliggöra prioriteringar, styrning och kontroll. Som tidigare nämnts anser vi dock att den initiala kalkylen borde föregåtts av en riskanalys för att ytterligare möjliggöra prioriteringar, styrning och kontroll, men i huvudsak anser vi att beslutsunderlagen varit tillräckliga.

Uppföljning

Revisionsfråga 6: Har det skett en regelbunden uppföljning av projektets utveckling både avseende kvalitet och kostnader till berörda politiska instanser?

lakttagelser

Tekniska nämnden har genom sina rapporter som erhållits månadsvis, med delårsrapport per april och augusti samt i samband med årsredovisningar och verksamhetsberättelser fått information kring ekonomisk status. I dessa rapporter görs en beskrivning över avvikelser kring både kvalitet och kostnader samt vad som sker i projektet. Kommunstyrelsen har i samband med delårsrapporter, årsbokslut och det årliga möten med tekniska nämnden haft möjlighet att studera och ha uppsikt kring projektet.

Det framgår av investeringspolicy hur varje nämnd ska göra när eventuell negativ budgetavvikelse uppstår. De tillfällen där nämnden har möjlighet att återkoppla till kommunstyrelsen är i samband med sedvanliga ekonomiuppföljningar vilket tekniska nämnden har gjort. Utöver det har tekniska nämnden och kommunstyrelsen fått återrapporter kring behov av tilläggsanslag i samband med beredning av ärende att överlämna till kommunfullmäktige för beslut. Kommunfullmäktige har därefter beslutat bevilja tilläggsanslag utifrån föreliggande handlingar.

Tjänstemannaorganisationen är eniga om att det skett en regelbunden uppföljning av projektets utveckling både avseende kvalitet och kostnader till berörda politiska instanser.

Tekniska nämndens ordförande samt kommunstyrelsens presidium anser att det skett en regelbunden uppföljning av projektets utveckling både avseende kvalitet och kostnader till berörda politiska instanser.

Bedömning

Har det skett en regelbunden uppföljning av projektets utveckling både avseende kvalitet och kostnader till berörda politiska instanser?

Svaret på revisionsfrågan är *ja*.

Bedömningen grundar vi på att det genom de ekonomiska redovisningar, med tillhörande underlag, har skett en regelbunden uppföljning av projektets utveckling både avseende kvalitet och kostnader till berörda politiska instanser. Tekniska nämndens rapporteringar har möjliggjort för kommunstyrelsen att utföra sin uppsiktsplikt utifrån att återkoppling har skett i enlighet med investeringspolicy. Tekniska nämnden och kommunstyrelsen har fått återrapporter vid ekonomiska uppföljningar som sker varannan månad och i samband med behov av tilläggsanslag.

Kommunstyrelsens uppsiktsplikt

Revisionsfråga 7: Har kommunstyrelsen säkerställt kontroll och insyn i projektet och har relevant återrapportering skett till kommunstyrelsen?

lakttagelser

Kommunstyrelsen ska leda och samordna förvaltningen av kommunens angelägenheter och ha uppsikt över övriga nämnders och eventuella gemensamma nämnders verksamhet⁹. Styrelsen ska följa de frågor som kan inverka på kommunens utveckling och ekonomiska ställning. Styrelsen får från övriga nämnder, beredningar och anställda i kommunen begära in de yttranden och upplysningar som behövs för att styrelsen ska kunna fullgöra sina uppgifter.

Nämnderna ska var och en inom sitt område se till att verksamheten bedrivs i enlighet med de mål och riktlinjer som fullmäktige har bestämt samt de bestämmelser i lag eller annan författning som gäller för verksamheten. De ska också se till att den interna kontrollen är tillräcklig och att verksamheten bedrivs på ett i övrigt tillfredsställande sätt. Detsamma gäller när skötseln av en kommunal angelägenhet med stöd av 10 kap. 1 § KL har lämnats över till någon annan.

Kommunstyrelsen får information om nämndernas resultat och verksamhet genom de ekonomiska uppföljningar som sker frekvent under året. Utöver det sker ett möte varje vår där kommunstyrelsen bjuder in nämnderna utifrån uppsiktsplikten.

Tjänstemannaorganisationen är eniga om att kommunstyrelsen har beretts möjlighet att utföra sin uppsiktsplikt utifrån investeringspolicy men också utifrån ekonomisk rapportering som sker både i samband med delårsrapporter, månadsrapporter, årsbokslut samt den årliga mötet med nämnden utifrån uppsiktsplikt.

Tekniska nämndens ordförande anser att kommunstyrelsen har beretts möjlighet att utföra sin uppsiktsplikt utifrån ekonomisk rapportering som sker både i samband med delårsrapporter, månadsrapporter, årsbokslut samt den årliga mötet med nämnden utifrån uppsiktsplikt. Han kan inte erinra sig om att kommunstyrelsen vid något tillfälle uttryckt att de haft för lite information.

Kommunstyrelsens presidium anser att de säkerställt kontroll och insyn i projektet och har erhållit relevant återrapportering enligt gällande regelverk och haft den insyn i projektet som kan krävas utifrån uppsiktsplikt. Med facit i hand är de eniga om att de borde ha ifrågasatt mer kring den initiala kalkylen som låg till grund för budget 2018 där projektet skulle uppgå till 8 mkr. Men de har hela tiden haft den kontroll och insyn i projektet som de önskat.

⁹ KL 2017:725, 6:1

Bedömning

Har kommunstyrelsen säkerställt kontroll och insyn i projektet och har relevant återrapportering skett till kommunstyrelsen?

Svaret på revisionsfrågan är *ja*.

Bedömningen grundar vi på att det finns styrdokument gällande intern kontroll och investeringspolicy som anger på vilket sätt projekt ska hanteras som också reglerar kommunstyrelsens kontroll och insyn i enskilda projekt. Dessa styrdokument har tekniska nämnden följt. Kommunstyrelsen har erhållit kontinuerlig information som borde möjliggöra kontroll och insyn i projektet. Kommunstyrelsen har haft möjlighet att vidta åtgärder utifrån den information som framkommit löpande under projektet.

Enligt vår mening behöver politikerna kunna lita på den information som tjänstemannaorganisationen levererar i beslutsunderlagen för att kunna fatta rättssäkra beslut. Om stor osäkerhet råder kring en kalkyl så behöver den informationen tydligt framgå med möjlighet för politiken att ställa kompletterande frågor.




Samlad bedömning

PwC har på uppdrag av de förtroendevalda revisorerna i Sjöbo kommun genomfört en granskning av investeringsprojektet omlastningscentralen. Granskningens syfte är att bedöma om tekniska nämnden och kommunstyrelsen har säkerställt en ändamålsenlig styrning och uppföljning kopplat till investeringsprojektet Omlastningscentralen samt om det skett med en tillräcklig intern kontroll.

Utifrån genomförd granskning är vår samlade bedömning att tekniska nämnden och kommunstyrelsen **i allt väsentligt** har säkerställt en ändamålsenlig styrning och uppföljning kopplat till investeringsprojektet Omlastningscentralen samt att det **i allt väsentligt** skett med en tillräcklig intern kontroll.

Sammanfattande bedömningar utifrån revisionsfrågor

Revisionsfråga	Bedömning
1. Finns ett tydligt regelverk och relevanta styrdokument avseende investeringsprojektet omlastningscentralen? (riskanalys, planering och tidsplaner, förkalkyler, beslut, löpande kontroll/uppföljning, utvärdering/efterkalkyler)	Delvis Det finns ett tydligt regelverk och relevanta styrdokument avseende investeringsprojekt överlag och som har tillämpats på investeringsprojekt omlastningscentralen. Vid granskning framgår att verksamheterna följt kommunens befintliga regelverk. Dock hade projektet med fördel kunnat föregås av en riskanalys.
2. Har roller och ansvar varit tydliggjorda avseende initiering, planering och beslut?	Ja Roller och ansvar har formellt, enligt styrdokument, varit tydliggjorda under projektets gång. Både tjänstepersoner och förtroendevalda är överens om att det funnits en tydlig roll- och ansvarsfördelning avseende initiering, planering och beslut.
3. Sker budgetering och redovisning så att investeringskostnaderna/ uppföljningen blir rättvisande?	Ja Av transaktionerna framgår inget som påvisar att redovisningen inte skulle vara rättvisande. Budgetering har varit öppen och transparent och följt kommunens övriga processer.
4. Har rätt politisk instans fattat beslut om projektet och eventuella förändringar? (rapporteringsvägar)	Ja Kommunfullmäktige har beslutat kring samtliga budgetposter och tekniska nämnden har beslutat kring de delar som åligger nämnden att besluta om.

5. Är beslutsunderlagen utformade så att de ger tillräcklig information för att möjliggöra prioriteringar, styrning och kontroll?	<p>Ja</p> <p>Beslutsunderlagen har gett tillräcklig information för att möjliggöra prioriteringar, styrning och kontroll. De ekonomiska redovisningarna innehåller tillräcklig information. Förtroendevalda anger att de beslutsunderlag som funnits att tillgå har varit tillräckliga.</p>	
6. Har det skett en regelbunden uppföljning av projektets utveckling både avseende kvalitet och kostnader till berörda politiska instanser?	<p>Ja</p> <p>Tekniska nämnden och kommunstyrelsen har haft möjlighet att utföra sin uppsiktsplikt utifrån att återkoppling har skett i enlighet med investeringspolicy samt andra anvisningar för ekonomisk rapportering. Tekniska nämnden och kommunstyrelsen har fått återrapporter vid ekonomiska uppföljningar och i samband med behov av tilläggsanslag.</p>	
7. Har kommunstyrelsen säkerställt kontroll och insyn i projektet och har relevant återrapportering skett till kommunstyrelsen?	<p>Ja</p> <p>Det finns styrdokument som anger på vilket sätt projekt ska hanteras. Dessa styrdokument har tekniska nämnden följt. Kommunstyrelsen har erhållit kontinuerlig information som borde möjliggöra kontroll och insyn i projektet. Kommunstyrelsen har haft möjlighet att vidta åtgärder utifrån den information som framkommit löpande under projektet.</p>	

Rekommendationer

Mot bakgrund av vad som framkommit i granskningen lämnas följande rekommendationer:

- Kommunstyrelsen rekommenderas att säkerställa att investeringsprocessen är ändamålsenlig, framförallt vad gäller att kommunicera definitionen av igångsättningstillstånd. Detta i syfte att organisationen (politik och förvaltning) har en enhetlig definition av begreppet samt att säkerställa investeringsprocessen vid kommande större investeringar
- Vi rekommenderar även att kommunstyrelsen och ansvarig nämnd tar fram en genomarbetad riskanalys inför större investeringsprojektet i syfte av att säkerställa en god intern kontroll och minska risken för upprepade äskanden och säkerställa tillfredsställande beslutsunderlag.
- Kommunstyrelsen rekommenderas att tydliggöra de olika stegen i investeringsprocessen och exploateringsprocessen i kommunen. Detta skulle exempelvis kunna göras genom att visualisera flödet i processen i investeringspolicyn.
- Kommunstyrelsen rekommenderas att revidera mallarna för projektredovisning så att de innehåller den önskade information som berörda intressenter behöver om aktuella investeringsprojekt vid olika tillfällen i processen. Exempelvis kan med

fördel förkalkyl och de kalkyler som följer efter olika beslutade förändringar under projektet, presenteras i samma vy i kolumner bredvid varandra. På så vis förenklar det för tekniska nämnden och kommunstyrelsen att följa projektutvecklingen och det blir även lättare att beskriva effekten av de olika beslutade förändringarna både t ex avseende kostnadsperspektivet och ev tidsförskjutningar i projektet.

- Kommunstyrelsen och tekniska nämnden rekommenderas att ta fram rutiner för hur en projektorganisation ska kopplas till investeringsprocessen och vilka krav som kan ställas på en sådan organisation.
- I den projektmodell som nu tekniska nämnden fått i uppgift av kommunstyrelsen att ta fram rekommenderar vi att det säkerställs att behovsutredning och/eller förprojektering görs vid större investeringsprojekt.
- I den projektmodell som nu tekniska nämnden fått i uppgift av kommunstyrelsen att ta fram rekommenderar vi vidare att återrapporteringen från de olika mindre informella politiska grupperna , som nämnden utsett för att delta i olika projekt tillbaka till tekniska nämnden, ses över. Förslagsvis kan gruppernas minnesanteckningar anmälas på nämndsmötet. I det fall det finns frågor som dokumenteras i gruppernas minnesanteckningar som sen lyfts på tekniska nämnden ska detta dokumenteras i nämndens protokoll. Detta i syfte att genom klara rapporteringsvägar öka transparensen och säkra den demokratiska processen. På så sätt klargörs även roller och ansvar ytterligare.

2022-02-21

Lena Salomon

Emma Ekstén

Uppdragsledare

Projektledare

Denna rapport har upprättats av Öhrlings PricewaterhouseCoopers AB (org nr 556029-6740) (PwC) på uppdrag av Sjöbo kommun enligt de villkor och under de förutsättningar som framgår av projektplan från den 10 oktober år 2021. PwC ansvarar inte utan särskilt åtagande, gentemot annan som tar del av och förlitar sig på hela eller delar av denna rapport.