



# Uppföljning av 2019/2020 års granskningar

Rapport

Håbo kommun

KPMG AB

2021-12-02

Antal sidor 14

Antal bilagor 1



Håbo kommun  
Uppföljning av 2019/2020 års granskningar

2021-12-02

## Innehållsförteckning

1	Sammanfattning	2
2	Inledning/bakgrund	3
2.1	Syfte, avgränsning och revisionsfrågor	4
2.2	Revisionskriterier	4
2.3	Ansvarig nämnd/styrelse	4
2.4	Metod	4
3	Resultat av uppföljningen	4
3.1	Granskning av kommunens ledning och styrning av internkontroll	4
3.2	Granskning av upphandling och inköp	7
3.3	Granskning av det systematiska arbetsmiljöarbetet	9
3.4	Granskning av styrning och kontroll av större investeringar	11
A	Bilaga 1	15

# 1 Sammanfattning

KPMG har av Håbo kommuns revisorer fått i uppdrag att följa upp 2019/2020 års revisionsrapporter. Syftet med uppföljningen var att studera om och bedöma de eventuella åtgärder som vidtagits med anledning av revisorernas rekommendationer i 2019/2020 års revisionsgranskningar. Följande granskningar från 2019/2020 har följts upp:

- Granskning av kommunens ledning och styrning av internkontroll (2020)
- Granskning av upphandling och inköp (2020)
- Granskning av det systematiska arbetsmiljöarbetet (2020)
- Styrning och kontroll av större investeringar (2019)

Vår sammanfattande bedömning är att kommunen till viss del har hörsammat de bedömningar och rekommendationer som revisionen lämnade i samband med 2019/2020 års verksamhetsrevisionsgranskningar. Efter genomförd uppföljning lämnas ett antal rekommendationer som presenteras nedan.

Efter genomförd uppföljning av *Granskningen av kommunens ledning och styrning av internkontroll (2020)* kan vi konstatera att det vid uppföljningstillfället pågår ett stort arbete med att genomföra åtgärder för samtliga rekommendationer som lämnades, men att alla åtgärder inte är fullföljda. Vi rekommenderar därför kommunstyrelsen att:

- Kommunstyrelsen säkerställer att de uppföljningar och utvärderingsrapporter som vid uppföljningstillfället arbetas fram, årligen innehåller en utvärdering av kommunens samlade system för intern kontroll baserad på motsvarande analys och bedömning från respektive nämnd av dess internkontrollarbete.
- Kommunstyrelsen säkerställer att planerade utbildningar i internkontroll erbjuds kontinuerligt både för förtroendevalda, chefer, nyckelfunktioner och medarbetare.
- I det fortsatta arbetet med internkontrollen säkerställa att samtliga förtroendevalda, enhetschefer, samt medarbetare har tillräcklig kunskap för att vara delaktiga i arbetet med risk- och väsentlighetsanalyser samt ges möjlighet att aktivt delta i det.

Efter genomförd uppföljning av *Granskningen av upphandling och inköp (2020)* är vår sammanfattande bedömning är att kommunstyrelsen till stor del har hörsammat de rekommendationer som lämnades i samband med 2020 års granskning. Vi lämnar en rekommendation till kommunstyrelsen att:

- Överväga att i sin fortsatta verksamhetsplanering i mål och budget ha mål för upphandlingsverksamheten, som man sedan följer upp i delårsrapport och årsredovisning.

Efter genomförd uppföljning av *Granskningen av det systematiska arbetsmiljöarbetet (2020)* kan bedömas vi att det fortfarande kvarstår arbete för att säkerställa en tillfredsställande styrning och uppföljning av arbetsmiljöarbetet. Vi rekommenderar därför kommunstyrelsen att:

- Besluta och dokumentera vilka krav som ska ställas på kompetens innan en chef erhåller ansvar för arbetsmiljöuppgifterna.
- Inventera och dokumentera vilken utbildning cheferna har i arbetsmiljöfrågorna.
- Ta fram en rutin för att dokumentera vilka arbetsmiljöutbildningar cheferna genomgår.
- Tillsammans med de fackliga organisationerna ta fram och dokumentera vilka förutsättningar som ska gälla för de fackliga företrädarna till exempel planering av facklig tid.
- Säkerställa att det systematiska arbetsmiljöarbetet följs upp regelbundet och inte endast i samband med årsredovisningen.
- Säkerställa att i samband med att en ny rubrik för systematiskt arbetsmiljöarbete läggs till i kommande verksamhetsplanering ta fram mål för arbetsmiljön med tillhörande handlingsplaner.

Efter genomförd uppföljning av granskningen *Styrning och kontroll av större investeringar (2019)* konstaterar vi att kommunstyrelsen har kommit med förslag på åtgärder och har en medvetenhet kring de rekommendationer som lämnades i 2019 års granskning. Dock återstår det att genomföra samtliga av dessa åtgärder. Vi rekommenderar därför kommunstyrelsen att:

- Fullfölja dokumentation av investeringsprocessen samt färdigställa projekthandboken genom att uppdatera, anta, och implementera dokumenten Riktlinjer för investeringar och Projekthandbok Håbo.
- Komplettera projekthandboken med enhetliga mallar så att ekonomi och budget rapporteras på ett likformigt sätt för kommunens samtliga projekt utifrån branschens standard.
- Komplettera projekthandboken med en mall för uppföljning och åiterrapportering till nämnd.
- Utredda ifall det bör inrättas en investeringskommitté som kravställer, granskar och bereder projekten.

## 2 Inledning/bakgrund

Vi har av Håbo kommuns revisorer fått i uppdrag att följa upp revisionsgranskningar från år 2019/2020. Detta med anledning av att de granskningsinsatser som genomförs ska leda till att verksamheterna utvecklas. Således följer revisorerna årligen upp vilka åtgärder som vidtagits till följd av tidigare genomförda granskningar.

## 2.1 Syfte, avgränsning och revisionsfrågor

Syftet med uppföljningen är att studera och bedöma de åtgärder som vidtagits med anledning av revisionens rekommendationer i respektive granskningsrapport. Uppföljningen avser de bedömningar och rekommendationer som lämnades i 2019/2020 års granskningar.

Följande granskningar från 2019/2020 har följts:

- Granskning av kommunens ledning och styrning av internkontroll (2020)
- Granskning av upphandling och inköp (2020)
- Granskning av det systematiska arbetsmiljöarbetet (2020)
- Styrning och kontroll av större investeringar (2019)

## 2.2 Revisionskriterier

Bedömningen har sin utgångspunkt i främst:

- Berörd lagstiftning
- Tillämpningsbara interna regelverk, policyer och beslut

## 2.3 Ansvarig nämnd/styrelse

Granskningen avser kommunstyrelsen och berörda nämnder. Ansvarig nämnd/styrelse framgår i respektive granskning som följs upp.

## 2.4 Metod

Granskningen genomförs genom kontakter med ansvariga tjänstemän inom berörda förvaltningar samt dokumentation kring eventuella åtgärder, rutiner och kontrollmoment etc.

Samtliga berörda tjänstemän som deltagit vid arbetet med uppföljningen har givits möjlighet att faktagranska rapporten.

# 3 Resultat av uppföljningen

## 3.1 Granskning av kommunens ledning och styrning av internkontroll

Syftet med 2020 års granskning var att bedöma om kommunstyrelsen och nämnderna bedrev ett ändamålsenligt systematiskt arbete med att säkerställa den interna kontrollen utifrån kommunfullmäktiges interna kontrollreglemente. Den sammanfattande bedömningen var att internkontrollarbetet var bristande i ändamålsenlighet och systematik.

Granskningen avsåg kommunstyrelsen, barn- och utbildningsnämnden, bygg- och miljönämnden, kultur- och fritidsnämnden, socialnämnden och vård- och omsorgsnämnden.

Med utgångspunkt från revisorernas iakttagelser och bedömningar lämnades följande rekommendationer:

1. Att kommunstyrelsen får i uppdrag att snarast ta fram och tillsammans med nämnderna genomföra en implementeringsplan för att säkerställa efterlevnaden av internkontrollreglementet i kommunens nämnder och verksamheter.
2. Att kommunstyrelsen som ett första steg i implementeringen tillsammans med nämnderna går igenom och tydliggör kommunens internkontrollprocess för att säkerställa att den svarar upp emot reglementet. Det ger också en grund dels för att vid behov fastställa anpassade rutiner för respektive nämnd och förvaltning, dels för att fastställa en organisation med uppdrag att utveckla och stödja ett effektivt och ändamålsenligt internkontrollarbete i kommunen, både kommunövergripande och på förvaltningsnivå.
3. Att kommunstyrelsen som ett led i implementeringen:
  - tar fram en mall för internkontrollplan som omfattar alla de delar som föreskrivs i kommunens reglemente.
  - ser över behovet av en kommungemensam struktur för avrapportering av den interna kontrollen omfattande uppföljning, analys och redovisning av nämndens interna kontroll, samt en samlad analys och bedömning av hur väl nämndens interna kontroll fungerar.
  - tar fram en vägledning för riskbedömningsarbetet och en mall omfattande alla de delar som föreskrivs i reglementet.
  - kontinuerligt erbjuder utbildning i internkontroll för förtroendevalda, chefer, nyckelfunktioner och medarbetare. Denna utbildning kan med fördel ingå i introduktionsprogram för dessa grupper.
  - säkerställer användning och deltagande i ovanstående.
4. Att kommunstyrelsen och nämnderna säkerställer dels att samtliga förtroendevalda har tillräcklig kunskap för att vara delaktiga i arbetet med risk- och väsentlighetsanalyser samt ges möjlighet att aktivt delta i det. På motsvarande sätt är det viktigt att förvaltning- och verksamhetschefer säkerställer kunskap och delaktighet hos sina enhetschefer och medarbetare.
5. Kommunstyrelsen årligen tar fram en rapport omfattande en utvärdering av kommunens samlade system för intern kontroll, baserad på motsvarande analys och bedömning från respektive nämnd av dess internkontrollarbete.

### 3.1.1 Uppföljning av granskningen

Vi har tagit del av:

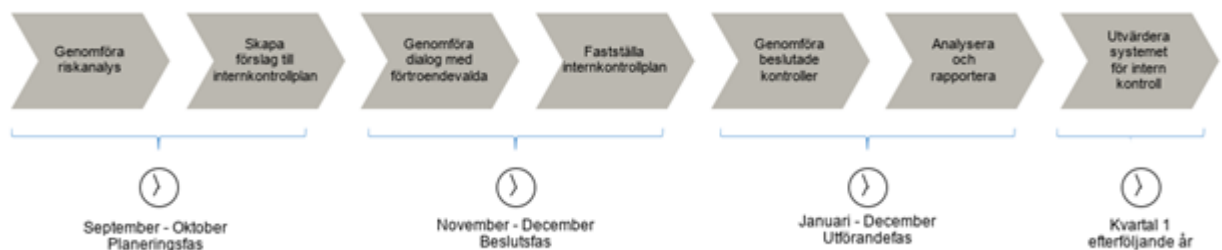
- Reglemente för internkontroll, antaget av kommunfullmäktige 2018-12-10
- Rutin för framtagande och uppföljning av internkontroll, antaget av kommundirektören 2021-10-20
- Utdrag ifrån Stratsys som visar hur mallen för interkontrollplanen ser ut, återfinns i bilaga 1.

Uppföljningen visar att kommunen lagt fram en plan för åtgärder där kommunstyrelsens kvalitetsstrategi är ansvarig. Arbetet planeras att färdigställas under hösten 2021.

Enligt uppgift har en kommunövergripande arbetsgrupp tillsatts för att arbeta med att utveckla arbetet med intern kontroll samt säkerställa att implementeringen sker tillfredsställande på samtliga förvaltningar.

I dokumentet *Rutin för framtagande och uppföljning av internkontroll* har internkontrollprocessen tydliggjorts med rutinbeskrivningar för varje steg i internkontrollprocessen - samt med en tidplan för genomförandet, som visas nedan.

#### Internkontrollprocessens tidplan



I rutindokumentet har det även tagits fram en vägledning för arbetet med riskbedömningen av sannolikhet och konsekvens. Dokumentet antogs av kommundirektören oktober 2021 och planeras att användas i framtagandet av 2022 års internkontrollplan.

Arbetsytan i verksamhetssystemet Stratsys har förändrats något i syfte att förenkla internkontrollarbetet. Stödtexter i verksamhetssystemet har utvecklats, en bruttolista har tagits fram som underlag vid dialog med förtroendevalda, och mallen för internkontrollplanen har utvecklats så att den innefattar alla delar i reglementet. Se mallen för internkontrollplanen i bilaga 1.

Uppföljning och utvärderingsrapporter är under framtagande, både på nämndnivå och på kommunövergripande nivå. Dessutom har ett självskattningsverktyg tagits fram för nämndernas utvärdering av systemet för intern kontroll. Denna utvärdering ska sedan ligga till grund för den samlade utvärderingen av systemet för kommunens internkontroll.

Enligt uppgift kommer det under hösten göras ett fortsatt arbete med utbildningar i internkontroll, samt arbete med att inkludera bolag/förbund i internkontrollarbetet.

### 3.1.2 Bedömning

Vår bedömning är att en stor del av de rekommendationer som lämnades i samband med granskningen 2020 har lett till åtgärder. Vi kan konstatera att det vid uppföljningstillfället pågår ett stort arbete med att genomföra åtgärder för samtliga rekommendationer som lämnades, men att alla åtgärder inte är fullföljda.

Med bakgrund av detta bedömer vi att det fortfarande kvarstår arbete för att säkerställa att de påbörjade åtgärderna leder till ett ändamålsenligt systematiskt arbete med att säkerställa den interna kontrollen utifrån kommunfullmäktiges interna kontrollreglemente.

Vi rekommenderar att:

- Kommunstyrelsen säkerställer att de uppföljningar och utvärderingsrapporter som vid uppföljningstillfället arbetas fram, årligen innehåller en utvärdering av kommunens samlade system för intern kontroll baserad på motsvarande analys och bedömning från respektive nämnd av dess internkontrollarbete.
- Kommunstyrelsen säkerställer att planerade utbildningar i internkontroll erbjuds kontinuerligt både för förtroendevalda, chefer, nyckelfunktioner och medarbetare.
- I det fortsatta arbetet med internkontrollen säkerställa att samtliga förtroendevalda, enhetschefer, samt medarbetare har tillräcklig kunskap för att vara delaktiga i arbetet med risk- och väsentlighetsanalyser samt ges möjlighet att aktivt delta i det.

## 3.2 Granskning av upphandling och inköp

Syftet med granskningen var att bedöma om kommunstyrelsens ledning, styrning och uppsikt av att kommunens upphandlingar och inköp sker i enlighet med beslutad policy d.v.s. enligt EU-direktiv, svensk lagstiftning och interna styrdokument var tillfredställande och tillräcklig.

Den sammanfattande bedömningen var att kommunstyrelsens ledning, styrning, uppföljning och uppsikt var bristfällig och inte tillfredsställande, samt att den interna kontrollen inte var ändamålsenlig gällande kommunens upphandlingar och inköp.

Revisorerna rekommenderade kommunstyrelsen att säkerställa:

1. en tillfredsställande efterlevnad av upphandlings- och inköpsprocessen i kommunens verksamheter.
2. en ändamålsenlig uppföljning av upphandling och inköp och återkoppla i delårsrapport och årsredovisning resultat av eventuellt beslutade mål, uppföljning av internkontrollplan, väsentliga händelser och risker.
3. en tillräcklig intern kontroll vad gäller avtalsuppföljning och kontroll av leverantörer och att avtalsuppföljning genomförs i den omfattning som policy och anvisningar anger.

### 3.2.1 Uppföljning av granskningen

Vi har tagit del av:

- Plan för intern kontroll - 2021 (Kommunstyrelsen)
- Delårsrapport augusti 2021: Kommunstyrelsens verksamhet, 2021-09-30




Enligt inkomna svar är kommunens upphandlingschef ansvarig för kommunens uppföljning av 2020 års revisionsrapport, som planeras att ske i samband med årsredovisningen som förväntas vara klar i februari 2022.



I 2020 års granskning framkom det att en utbildning för certifierade beställare hade startats och skulle införas successivt. Revisorerna bedömde det väsentligt att kommunstyrelsen följde upp att utbildningen fortsätter att genomföras. Enligt uppgift fortgår projektet vid uppföljningstillfället.

I kommunstyrelsens internkontrollplan för år 2021 finns tre kontrollpunkter inom upphandling och inköp med, *efterlevnad av inköpsprocessen*, *efterlevnad av legala regler vid offentlig upphandling* och *leverantörstrohet*. Det innebär bland annat att uppföljning av inköp utanför avtal genomförs kvartalsvis av upphandlingsavdelningen och delges därefter till berörd förvaltning för genomförande av åtgärder.

I kommunstyrelsens delårsrapport per augusti 2021 framgår följande gällande de tre internkontrollpunkterna inom upphandling och inköp (under rubriken 1.9.1 Uppföljning intern kontroll):

Risk	Kontroll	Uppföljningskommentar
<b>Dyra inköp</b>	<p> Genomförd</p> <p><b>Efterlevnad av inköpsprocessen</b></p> <p><i>Kontroll att inköpen/avropen/upphandlingarna har följt Inköpsprocessen och är affärsmässiga.</i></p> <p><i>Kontrolleras genom att säkerställa att samtliga budgetansvariga chefer har förstått innebörden av vad affärsmässighet betyder och hur inköpsprocessen stöder det.</i></p>	Uppföljning görs mot alla förvaltningar. Vid avvikelser kontaktas förvaltningschef och förvaltningens ansvariga controller.
<b>Olagliga upphandlingar och inköp</b>	<p> Ej genomförd</p> <p><b>Efterlevnad av legala regler vid offentlig upphandling.</b></p> <p><i>Kontroll att samtliga upphandlingar och inköp följer de legala reglerna vid offentlig upphandling.</i></p> <p><i>Kontrollen genomförs genom kontakt med att budgetansvariga chefer i samband med upphandlingar och inköp.</i></p>	<p>Fram till delåret har tre chefsutbildningar genomförts. Utbildningen är frivillig och hittills har 16 chefer genomgått grundutbildningen, vilket anses vara ett för lågt antal för att kunna anse att kontrollen utförts.</p> <p>I dagsläget har de flesta chefer fortsatt för låg eller ingen kunskap om de legala reglerna vid offentlig upphandling.</p>
Olagliga direktupphandlingar genomförs i verksamheten	<p> Genomförd</p> <p>Leverantörstrohet</p> <p><i>Leverantörstrohet kontrolleras via genomgång av inköpen i verksamhetssystemet QlikSense.</i></p>	<p>Leverantörstrohet mäts varje kvartal och befinns vara på en medelnivå dvs. varken god eller dålig.</p> <p>Uppföljning görs mot alla förvaltningar och där avvikelser finns kontaktas förvaltningschef och förvaltningens controller.</p>

I tidigare granskning lämnades rekommendationen att säkerställa en ändamålsenlig uppföljning av upphandling och inköp och återkoppla i delårsrapport av bl.a. väsentliga händelser.

Under avsnittet 1.2 *Väsentliga händelser* i kommunstyrelsens delårsrapport per augusti 2021 nämns upphandling och inköp en gång under rubriken Håbo Marknads AB (HMAB). Där står följande:

”Marknadsbolaget HMAB är i slutskedet av likvidationen, bolagstämman kommer att hållas den 7:e oktober. Konkurrensverkets utdömde ett skadestånd under våren 2021, på 130 000 kr till kommunen pga. otillåten direktupphandling i samband med att HMAB skulle genomlysas våren 2020.”

### 3.2.2 Bedömning

Vår sammanfattande bedömning är att kommunstyrelsen till stor del har hörsammat de rekommendationer som lämnades i samband med 2020 års granskning.

Vi ser positivt på att uppföljningen av efterlevnaden av policyn och anvisningarna gällande kommunens upphandlingar och inköp återkopplas i delårsrapport gällande internkontrollplanen och väsentliga händelser.

Vi rekommenderar kommunstyrelsen att:

- Överväga att i sin fortsatta verksamhetsplanering i mål och budget ha mål för upphandlingsverksamheten, som man sedan följer upp i delårsrapport och årsredovisning.

## 3.3 Granskning av det systematiska arbetsmiljöarbetet

Syftet med 2020 års granskning var att bedöma om kommunstyrelsen hade säkerställt ett ändamålsenligt arbetsmiljöarbete med fokus på hur kommunen hanterar Coronapandemin utifrån ett arbetsmiljöperspektiv.

Den sammanfattande bedömningen var att kommunstyrelsen var bristande i sin styrning och uppföljning av det systematiska arbetsmiljöarbetet vilket var otillfredsställande.

Granskningen avsåg kommunstyrelsen, barn- och utbildningsnämnden, bygg- och miljönämnden, kultur- och fritidsnämnden, socialnämnden samt tekniska nämnden.

Följande rekommendationer lämnades till kommunstyrelsen:

1. Utforma en struktur med rutiner och riktlinjer för det systematiska arbetsmiljöarbetet för hela kommunen.
2. Säkerställa att det bedrivs ett systematiskt arbetsmiljöarbete i kommunstyrelsens egen förvaltning.
3. Ta fram mål för arbetsmiljön med tillhörande handlingsplaner.
4. Säkerställa att det systematiska arbetsmiljöarbetet följs upp regelbundet och inte endast i samband med årsredovisningen samt formulera vad som ska ingå i uppföljningen.
5. Informera och utbilda nämnder och förvaltningar i systematiskt arbetsmiljöarbete och hur det ska bedrivas i Håbo kommun i enlighet med gemensamma rutiner och riktlinjer. Vi ser också som en fördel om utbildningar genomförs tillsammans med fackliga företrädare.

6. Säkerställa att det finns en dokumenterad ansvarsfördelning av arbetsmiljöuppgifterna för alla som har detta ansvar.
7. Besluta och dokumentera vilka krav som ska ställas på kompetens innan en chef erhåller ansvar för arbetsmiljöuppgifterna.
8. Inventera och dokumentera vilken utbildning cheferna har i arbetsmiljöfrågorna.
9. Ta fram en rutin för att dokumentera vilka arbetsmiljöutbildningar cheferna genomgår.
10. Tillsammans med de fackliga organisationerna ta fram och dokumentera vilka förutsättningar som ska gälla för de fackliga företrädarna till exempel planering av facklig tid.

### 3.3.1 Uppföljning av granskningen

Vi har tagit del av:

- Arbetsmiljöpolicy, antagen av kommunfullmäktige 2021-06-14
- Riktlinjer för straffansvar och uppgiftsfördelning av arbetsmiljöuppgifter
- Riktlinjer för systematiskt arbetsmiljöarbete

Uppföljningen visar att kommunens HR-chef är ansvarig för delrapporteringen av kommunens hantering av 2020 års granskning, med ambitionen att planerade åtgärder ska vara genomförda till årsskiftet 2021.

Under 2021 har nya styrdokument tagits fram och som enligt inkomna svar beslutades av kommunfullmäktige i juni. Styrdokumentet är *Arbetsmiljöpolicy, Riktlinjer för systematiskt arbetsmiljöarbete* samt *Riktlinjer för straffansvar och uppgiftsfördelning av arbetsmiljöuppgifter*.

En chefshandbok, en personalhandbok och en arbetsmiljöhandbok har även tagits fram och finns enligt inkomna svar tillgängliga för kommunens chefer och medarbetare via portal på intranätet. Materialet kommer löpande att uppdateras.

En arbetsmiljöutbildning för kommunens chefer kommer att genomföras under september och oktober månad. En genomgång och delegation av arbetsmiljöuppgifterna till verksamhets- och enhetsnivå sker succesivt under sommaren/hösten.

En ny rubrik för systematiskt arbetsmiljöarbete läggs till i kommande verksamhetsplanering och uppföljning för år 2022.

### 3.3.2 Bedömning

Vår sammanfattande bedömning är att rekommendationerna som lämnades i 2019 års granskning till viss del har hörtsammats.

Vi bedömer det som positivt att kommunstyrelsen har antagit tre nya styrdokument samt handböcker. Vi konstaterar dock utifrån det vi tagit del av att kommunen vid uppföljningstillfället inte har dokumenterat eller tagit fram rutiner för chefernas utbildning och krav på kompetens. Vidare bedömer vi även det som en brist att kommunen inte har genomfört åtgärder för att ta fram och dokumentera vilka förutsättningar som ska gälla för de fackliga företrädarna.

Vi bedömer även det som positivt att en ny rubrik för systematiskt arbetsmiljöarbete läggs till i kommande verksamhetsplanering och uppföljning för år 2022. Men understryker rekommendationen från 2020 års granskning som säger att säkerställa att det systematiska arbetsmiljöarbetet följs upp regelbundet och inte endast i samband med årsredovisningen.

Med bakgrund av detta bedömer vi att det fortfarande kvarstår arbete för att säkerställa en tillfredsställande styrning och uppföljning av arbetsmiljöarbetet. Vi rekommenderar kommunstyrelsen att:

- Besluta och dokumentera vilka krav som ska ställas på kompetens innan en chef erhåller ansvar för arbetsmiljöuppgifterna.
- Inventera och dokumentera vilken utbildning cheferna har i arbetsmiljöfrågorna.
- Ta fram en rutin för att dokumentera vilka arbetsmiljöutbildningar cheferna genomgår.
- Tillsammans med de fackliga organisationerna ta fram och dokumentera vilka förutsättningar som ska gälla för de fackliga företrädarna till exempel planering av facklig tid.
- Säkerställa att det systematiska arbetsmiljöarbetet följs upp regelbundet och inte endast i samband med årsredovisningen.
- Säkerställa att i samband med att en ny rubrik för systematiskt arbetsmiljöarbete läggs till i kommande verksamhetsplanering ta fram mål för arbetsmiljön med tillhörande handlingsplaner.

### 3.4 Granskning av styrning och kontroll av större investeringar

Syftet med 2019 års granskning var att bedöma om det fanns riktlinjer och rutinbeskrivningar för beslut, genomförande och uppföljning av investeringar och hur dessa tillämpades. Detta utifrån följande revisionsfråga: *Är kommunstyrelsens och nämndernas interna kontroll avseende investeringsprocessen tillräcklig?*

Den sammanfattande bedömningen var att kommunstyrelsens och nämndernas interna kontroll avseende investeringsprocessen inte i alla delar var tillräcklig.

I samband med granskningen lämnades följande rekommendationer till kommunstyrelsen:

1. Fullfölj dokumentation av investeringsprocessen samt färdigställ projekthandboken som syftar till att tydliggöra rutiner samt roller och ansvar inom tekniska avdelningen.
2. Säkerställ att det finns enhetliga kalkylmetoder som används vid kalkylering av större investeringar samt att dessa kalkyler inkluderas i beslutsunderlagen till investeringsbudgeten.
3. Säkerställ att slutredovisning görs för samtliga investeringsprojekt och att det finns ändamålsenliga rutiner och riktlinjer för hur slutredovisningen ska genomföras och till vem den ska rapporteras.

Vår bedömning är att det är rimligt att kommunstyrelsen tar del av slutredovisningar för samtliga större investeringar i syfte att säkerställa att den interna kontrollen avseende investeringsprocessen är tillräcklig.

### 3.4.1 Uppföljning av granskningen

Vi har tagit del av:

- Delårsrapport augusti 2020, reviderad 2020-10-12
- Delårsrapport augusti 2021: Kommunstyrelsens verksamhet, 2021-09-30

Uppföljningen visar att kommunen har befunnit sig och är i en expansiv fas med behov av lokaler, skolor, äldreboenden och i övrigt infrastrukturella lösningar med anledning av den positiva demografiska utvecklingen.

Den demografiska utvecklingen i sig ställer höga krav på kompetens inom en mängd olika områden och kontinuitet på olika nivåer i organisationen. Enligt uppgift har två centrala dokument upprättats för att tydliggöra och guida ansvariga i vad som krävs i form av underlag, dokumentation, rapportering, hur ett projekt ska slutredovisas och överlämnas. Dessa dokument är *Riktlinjer för investeringar* och *Projekthandbok Håbo*.

Enligt inkomna svar och delårsrapport togs *Riktlinjer för investeringar* och *Projekthandbok Håbo* fram under 2020 men har ej antagits formellt som styrdokument. När vi har efterfrågat dokumenten har vi fått i svar att de inte är framtagna. Vi har därför inte fått ta del av dem. Enligt intervjuade tros orsaken till att dokumenten inte har antagits ännu vara den turbulens som ledningen befunnit sig i under 2020/2021. Kommunens ambition är att fastställa riktlinjer och rutinbeskrivningar, samt tydliggöra ansvar och befogenheter i investeringsprocessen genom att anta, uppdatera och implementera dessa styrdokument.

Enligt uppgift finns i projekthandboken referens till ett antal olika mallar som projektledaren skall följa. Kommunen har vid tillfället av uppföljningen inte, men föreslagit att komplettera handboken med mallar så att ekonomi och budget rapporteras på ett likformigt sätt för kommunens samtliga projekt utifrån branschens standard. Utöver detta utreds om det ska utformas en intern uppföljningsmodell för investeringsprojekteten kopplat till Stratsys (internt rapporteringssystem). Idag rapporteras projekten i bl.a. delårsrapporten, dock på ett övergripande plan och ger kommunstyrelsen begränsad information.

I projekthandboken finns idag inget avsnitt som avhandlar när och hur uppföljning och återrapportering till nämnderna skall ske. Men kommunen överväger att avsnitt "4.26 Överlämning" kompletteras i Projekthandboken med en mall för "Uppföljning och återrapportering till nämnd".

Kommunledningsförvaltningen planerar att genomlysa styrgruppens sammansättning och ansvar samt med vilken periodicitet respektive projekt skall rapporteras. Det övervägs även att formera en investeringskommitté som kravställer, granskar och bereder projekten.

I kommunstyrelsens delårsrapport per augusti 2021 under rubriken 1.9.1 Uppföljning intern kontroll framgår följande:

Risk	Kontroll	Uppföljningskommentar
Höga kostnader och ett långt ekonomiskt åtagande	<p>● Genomförd</p> <p><b>Riktlinjer för investeringar följs</b></p> <p><i>Kontroll av att färdigställande av investeringar sker på ett strukturerat sätt där ansvar, befogenheter och resurser för de olika delarna är tydliga.</i></p> <p><i>Kontrollen genomförs vid givna avstämningpunkter under investeringsprojektets gång.</i></p>	<p>Riktlinjer har tagits fram men har inte beslutats till delåret.</p> <p>Kontrollen visar dock att det löpande arbetet sker utifrån de nya riktlinjerna.</p>
	<p>● Genomförd</p> <p><b>Projektet följer politiskt fattade beslut</b></p> <p><i>Kontrollpunkter som säkrar att investeringen genomförs inom ramen för det fattade beslutet samtidigt samt att det finns rutiner för att bevaka att projektet kan genomföras så kostnadseffektivt som möjligt.</i></p> <p><i>Kontrollen genomförs på givna avstämningpunkter under investeringsprojektets gång.</i></p>	<p>Inrättandet av styrgrupper i större investeringsprojekt borgar för att projekten följer politiskt fattade beslut.</p> <p>Kontrollen visar att det finns risker och att vissa projekt inom exploatering har svårt att hålla beslutat budget. Inrättande av styrgrupp för samhällsbyggnad har skett under året i den nya samhällsbyggnadsförvaltningen för att säkra tid, pengar och kvalitet utifrån fattade beslut.</p>
Brister i attestförfarandet	<p>● Genomförd</p> <p><b>Efterlevnad av attestreglementet</b></p> <p><i>Stickprov av attestförfarandet på exploaterings- och övriga investeringsprojekt.</i></p> <p><i>Kontrollen genomförs löpande projektens gång.</i></p>	<p>Kontroll har skett genom stickprov av de största fakturorna inom investeringar att tillräckliga fakturaunderlag finns och att attestförfarande överensstämmer med attestreglementet. Inga anmärkningar uppkom.</p>

### 3.4.2 Bedömning

Vår bedömning är att granskade nämnder till viss del hörsammat revisionens rekommendationer.

Vi ställer oss positivt till att kommunstyrelsen har kommit med förslag på åtgärder och har en medvetenhet kring de rekommendationer som lämnades i 2019 års granskning. Dock återstår det att genomföra samtliga av dessa åtgärder.

Efter genomförd uppföljning rekommenderar vi kommunstyrelsen att:

- Fullfölja dokumentation av investeringsprocessen samt färdigställa projekthandboken genom att uppdatera, anta, och implementera dokumenten *Riktlinjer för investeringar* och *Projekthandbok Håbo*.

- Komplettera projekthandboken med enhetliga mallar så att ekonomi och budget rapporteras på ett likformigt sätt för kommunens samtliga projekt utifrån branschens standard.
- Komplettera projekthandboken med en mall för uppföljning och återrapportering till nämnd.
- Utreda ifall det bör inrättas en investeringskommitté som kravställer, granskar och bereder projekten.

Datum som ovan  
KPMG AB

*Micaela Hedin*

*Rebecca Olsson*

Micaela Hedin  
*Certifierad kommunal revisor*

Rebecca Olsson  
*Verksamhetsrevisor*

Detta dokument har upprättats enbart för i dokumentet angiven uppdragsgivare och är baserat på det särskilda uppdrag som är avtalat mellan KPMG AB och uppdragsgivaren. KPMG AB tar inte ansvar för om andra än uppdragsgivaren använder dokumentet och informationen i dokumentet. Informationen i dokumentet kan bara garanteras vara aktuell vid tidpunkten för publicerandet av detta dokument. Huruvida detta dokument ska anses vara allmän handling hos mottagaren regleras i offentlighets- och sekretesslagen samt i tryckfrihetsförordningen.

# A Bilaga 1

## Plan för intern kontroll (Kommunfullmäktige)

Område	Process	Risk	Sannolikhet	Konsekvens	Riskvärde	Kontroll	Genomförande av kontroll	Dokumentation	Ansvarig för kontroll
Ledningsprocesser	Här skriver vi vilken process som avses	<p><b>Här skriver vi namnet på risken</b></p> <p>Här beskriver vi även mer ingående vad som kan gå fel, dvs en riskanalys.</p>	<p>◆ 3. Hög sannolikhet</p>	<p>■ 4. Mycket stor konsekvens</p>	12	<p><b>Här skriver vi namnet på kontrollen</b></p> <p><b>Vad kontrolleras?</b> Här förtydligar vi vad kontrollen innebär.</p>	<p><b>Hur sker kontrollen?</b> Här beskriver vi rutinen för hur kontrollen ska ske, så att kontrollen utförs likadant vid alla kontrolltillfällen.</p> <p><b>När utförs kontrollen?</b> Här beskriver vi när kontrollen ska utföras in- (dagligen, månadsvis, kvartalsvis, årsvis etc)</p> <p><b>Vem kontrollerar?</b> Här skriver vi vilken funktion som utför kontrollen.</p>	<p><b>Var dokumenteras kontrollen?</b> Här skriver vi var sultatet av kontrollen dokumenteras.</p>	<p><b>Ansvarig för kontroll</b> Marie re-Lundqvist</p>