



Kristianstads kommun

Kommunstyrelsen

Tekniska nämnden

Kommunfullmäktige för kännedom

Granskning av investeringsprocessen

PwC har på uppdrag av de förtroendevalda revisorerna i Kristianstads kommun genomfört en granskning. Granskningens syfte är att bedöma om kommunstyrelsen och tekniska nämnden säkerställer en ändamålsenlig investeringsprocess utifrån perspektiven ekonomi, långsiktighet, förutsägbarhet och intern kontroll.

Utifrån genomförd granskning är vår samlade bedömning att kommunstyrelsen och tekniska nämnden *inte helt säkerställt* en ändamålsenlig investeringsprocess utifrån perspektiven ekonomi, långsiktighet, förutsägbarhet och intern kontroll.

Med utgångspunkt från de iakttagelser och bedömningar som har framkommit i granskningen lämnar vi följande rekommendationer till *kommunstyrelsen*:

- Säkerställ att det pågående arbetet med nya styrdokument avseende investeringsprocessen färdigställs. Detta kan med fördel ske i ett sammanhållet dokument som beskriver investeringsprocessen i Kristianstads kommun.
- Säkerställ att uppföljning av kommunens investeringar följer de riktlinjer som beslutats, samt komplettera den uppföljning som görs med en prognostiserad slutkostnad för aktuella investeringsprojekt.
- Överväg att införa mallar riktlinjer eller mallar som beskriver vilken information ett investeringsärendes ska innehålla.
- Säkerställ att roller och ansvar både på övergripande nivå och på verksamhetsnivå förtydligas.
- tydliggöra och utveckla bedömning och beskrivning av risker i investeringsprojekten
- Säkerställ att det pågående arbetet med nya styrdokument avseende lokalförsörjningsprocessen färdigställs

Med utgångspunkt från de iakttagelser och bedömningar som har framkommit i granskningen lämnar vi följande rekommendationer till *tekniska nämnden*:

- Säkerställ att styrdokument och rutiner för genomförandet av nämndens investeringsverksamhet är uppdaterade och speglar verksamheten

Granskningsrapporten överlämnas till kommunstyrelsen och tekniska nämnden för besvarande senast den 29 mars år 2024 och till kommunfullmäktige för kännedom. Svar skickas till revisionen@kristianstad.se och till det sakkunniga biträdet lena.salomon@pwc.com

För revisorerna i Kristianstads kommun

Roland Krantz
Ordförande

Göran Sevebrant
Vice ordförande



Signerat dokument

Detta dokument är elektroniskt signerat av nedanstående och juridiskt bindande.

Signed by: ROLAND KRANTZ

Date: 2023-12-11 11:46:56

BankID refno: 57e9a5a2-01d8-4fa7-8ebb-a6d490f533f0



Roland Krantz

Signed by: Göran Sevebrant

Date: 2023-12-11 16:39:54

BankID refno: 1fd966e2-06df-4f5a-b3f3-53dad11f09ff



Göran Sevebrant

Investeringsprocessen

Kristianstads kommun

2023-12-06





Daniel Brandt

Sammanfattning

PwC har på uppdrag av de förtroendevalda revisorerna i Kristianstads Kommun genomfört en granskning. Gransknings syfte är att bedöma om kommunstyrelsen och tekniska nämnden säkerställer en ändamålsenlig investeringsprocess utifrån perspektiven ekonomi, långsiktighet, förutsägbarhet och intern kontroll.

Utifrån genomförd granskning är vår samlade bedömning att kommunstyrelsen och tekniska nämnden **inte helt säkerställt** en ändamålsenlig investeringsprocess utifrån perspektiven ekonomi, långsiktighet, förutsägbarhet och intern kontroll.

Nedan ses bedömning för varje revisionsfråga. För fullständiga bedömningar se respektive revisionsfråga i rapporten

Revisionsfrågor	Bedömning	
Finns fastställda styrprinciper, riktlinjer och rutinbeskrivningar avseende investeringsprocessen.	Delvis	
Omfattas de kommunala bolagen av övergripande riktlinjer och styrprinciper?	Delvis	
Är investeringsprocessen tydlig avseende ansvar och befogenheter för initiering, planering, beslut och genomförande av investeringar?	Delvis	
Sker en löpande och systematisk uppföljning och utvärdering av projekt?	Ja	

Rekommendationer

Med utgångspunkt från de iakttagelser och bedömningar som har framkommit i granskningen lämnar vi följande rekommendationer till **kommunstyrelsen**:

- Säkerställ att det pågående arbetet med nya och uppdaterade styrdokument avseende investeringsprocessen färdigställs. Detta kan med fördel ske i ett sammanhållet dokument som beskriver investeringsprocessen i Kristianstads kommun.
- Säkerställ att det pågående arbetet med nya styrdokument avseende lokalförsörjningsprocessen färdigställs
- Säkerställ att uppföljning av kommunens investeringar följer de riktlinjer som beslutats.
- Överväg att införa riktlinjer eller mallar som beskriver vilken information ett investeringsärende ska innehålla.
- Säkerställ att roller och ansvar både på övergripande nivå och på verksamhetsnivå förtydligas.

- tydliggöra och utveckla bedömning och beskrivning av risker i investeringsprojekten.

Med utgångspunkt från de iakttagelser och bedömningar som har framkommit i granskningen lämnar vi följande rekommendationer till **tekniska nämnden**:

- Säkerställ att styrdokument och rutiner för genomförandet av nämndens investeringsverksamheten är uppdaterade och speglar verksamheten

Innehållsförteckning

Sammanfattning	1
Inledning	4
Bakgrund	4
Syfte och revisionsfrågor	4
Revisionskriterier	4
Avgränsning	5
Metod	5
Granskningsresultat	6
Styrprinciper	6
lakttagelser	6
Bedömning	8
Kommunala koncernen	8
lakttagelser	8
Bedömning	10
Ansvar och befogenheter	10
lakttagelser	10
Bedömning	11
Uppföljning och utvärdering	12
lakttagelser	12
Bedömning	13
Samlad bedömning	14
Rekommendationer	14

Inledning

Bakgrund

Demografisk utveckling leder i många kommuner till ett ökat behov av förändring i lokal- och fastighetsbeståndet. Detta medför ökade utgifter i form av nyinvestering och lokalanpassning. Många kommuner har redan i dagsläget en hög investeringstakt. Det är av stor vikt att investeringsprocessen är tydlig utifrån styrning och kontroll samt ansvarsfördelning. En bristande investeringsprocess riskerar att investeringsprojekt blir dyrare, försenade och av sämre kvalitet än förväntat. I perioder av hög investeringstakt blir brister i investeringsprocessen särskilt tydliga. Grundförutsättningen för att hantera långsiktiga förändringar är en välgrundad långsiktig planering samt att noga analysera tillkommande driftskostnader inför beslut om investeringar.

Kristianstad har den senaste femårsperioden haft en hög investeringstakt. Totalt har kommunen investerat 4,9 miljarder kronor. För perioden 2023–2029 planerar kommunen att investera 5,2 miljarder kronor.

Utifrån ovanstående bakgrund och risk- och väsentlighetsanalysen för år 2023, har de förtroendevalda revisorerna beslutat att genomföra en fördjupad granskning av kommunens investeringsprocess.

Syfte och revisionsfrågor

Granskningens syfte är att bedöma om kommunstyrelsen och tekniska nämnden säkerställer en ändamålsenlig investeringsprocess utifrån perspektiven ekonomi, långsiktighet, förutsägbarhet och intern kontroll.

Följande revisionsfrågor används för att uppnå mot syftet med granskningen:

1. Finns fastställda styrprinciper, riktlinjer och rutinbeskrivningar avseende investeringsprocessen.
2. Omfattas de kommunala bolagen av övergripande riktlinjer och styrprinciper?
3. Är investeringsprocessen tydlig avseende ansvar och befogenheter för initiering, planering, beslut och genomförande av investeringar?
4. Sker en löpande och systematisk uppföljning och utvärdering av projekt?

Revisionskriterier

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

- Kommunallag 6 kap 1 §, 6 kap 6 §, 11 kap 1 §
- Lagen om offentlig upphandling (LOU)
- Delegationsordningar
- Riktlinjer för investeringar
- Attestreglemente och attestförteckningar
- Reglemente för intern kontroll och internkontrollplan/-er

- Andra kommunala styrdokument som berör området

Avgränsning

Granskningen har avgränsats till att omfatta kommunstyrelsen samt tekniska nämnden.

Metod

Granskningen har genomförts genom granskning av styrande dokument och dokumenterade rutinbeskrivningar. Intervjuer har genomförts med berörda tjänstepersoner.

De intervjuade har beretts möjlighet att sakgranska rapporten.

Granskningsresultat

Styrprinciper

Revisionsfråga 1: Finns fastställda styrprinciper, riktlinjer och rutinbeskrivningar avseende investeringsprocessen.

lakttagelser

I kommunen finns flera övergripande styrdokument med avseende investeringsprocessen, enligt våra intervjuer framkommer att det främst är budget och flerårsplan som styr arbetet med investeringar.

Nedan redovisas centrala styrande dokument och riktlinjer avseende investeringsprocessen

- Budget 2024, med investeringsplan 2024-2030
- Investeringsprocessen - Processbeskrivning (2016-03-21)
- Lokalförsörjningsprocessen - Processbeskrivning (2016-06-03)

I budget 2024 beskrivs kommunens investeringsbehov fram till år 2030. Syftet med planen beskrivs som att skapa långsiktighet och en jämnare investeringstakt över tid. Kommunen har under senare tid haft en hög investeringstakt. Kommunen beskriver i budgetdokumentet 2024 att de nuvarande ekonomiska förutsättningarna tillsammans med ränteläget innebär att investeringstakten behöver bromsas för att vara långsiktigt hållbar.

Kommunstyrelsen har beslutat om specifika mål kopplade till investeringar. Målsättningen är att investeringsvolymen över en femårsperiod ska vara anpassade så att självfinansieringsgraden uppgår till minst 50 procent.

I beslutet om budget 2023 beslutas om riktlinjer för investeringar enligt nedan.

Investeringar som överstiger 20 miljoner kronor kräver alltid kommunstyrelsens igångsättningstillstånd. Vid en avvikelse mot totalalkylen i igångsättningstillståndet med mer än 20 procent, eller 10 miljoner kronor, ska en ny totalalkyl godkännas av kommunstyrelsen. Avvikelser ska rapporteras snarast till kommunstyrelsen i samband med månadsrapport som en bilaga på angiven mall.

För investeringsprojekt som fått ett igångsättningstillstånd ska det efter slutförandet vid årsbokslutberedningen ske en slutkostnadsredovisning till kommunstyrelsen. Redovisningen ska belysa det ekonomiska utfallet och eventuella avvikelser från budget ska även kommenteras. Tekniska nämnden har ansvar för att investeringsbudgeten för verksamhetslokaler, fastigheter och anläggningar inte överskrider.

Vi har som ett led i vår granskning inhämtat ett exempel på igångsättningstillstånd. Ärendet avser "Daglig verksamhet autism" på Wendes. Syftet med projektet beskrivs som att skapa fler platser för daglig verksamhet för personer med autism, samt att

skapa lokaler som är ändamålsenliga för verksamheten. I beslutsunderlaget finns en kort bakgrund av ärendet. Tidsplan och beräknad total kostnad för projektet framgår också, preliminär inflyttning beräknas kunna ske under kvartal 2 och 3 2025. Beräknad kostnad uppgår till 55 miljoner kr.

Vi har även kontrollerat följsamhet av rutinerna avseende att det vid en avvikelse mot totalkalkylen i igångsättningstillståndet med mer än 20 procent eller 10 miljoner kronor ska ny totalkalkyl godkännas av kommunstyrelsen. Kommunstyrelsen har den 2023-06-21 behandlat ett ärende som avser ny totalbudget för projektet -*Nytt spillvattensystem till nya CRV*. Projektet innebär att två nya pumpstationer med tillhörande ledningsläggning ska byggas. Projektet har tidigare fått ett igångsättningstillstånd på 130 miljoner kronor. Ny totalkalkyl redovisas som omfattar 180 miljoner kr. Kommunstyrelsen beviljade ny totalkalkyl.

Kommunen har även framtagna processbeskrivningar avseende investeringsprocessen. I de beskrivs olika stadier i ett investeringsprojekt som:

- Utredning - behovsbeskrivningar tas fram av förvaltning
- Förstudie - verksamhetsbeskrivning tas fram av förvaltning
- Programskede - programhandling ska tas fram
- Projektering - förfrågningsunderlag tas fram
- Byggskede - beslut om igångsättningstillstånd

Kommunens investeringsprocess utgår från ett beslut i kommunstyrelsen den 2020-03-18 § 45 där en tidsplan för olika delmoment i budgetprocessen specificeras.

- Februari - Boksluts- budgetdialog
- Mars - Investeringsdialog
- April/maj- Budgetdialog
- Juni - Beslut av budget i kommunfullmäktige

Vi har i granskningen inte tagit del av några ytterligare styrande dokument som reglerar kommunens investeringsprocess eller planering, till exempel i form av kommungemensam investeringsstrategi eller samlad beskrivning av den koncernövergripande investeringsprocessen.

Enligt våra intervjuer pågår ett utvecklingsarbete avseende investeringsverksamheten och flera styrande dokument är framtagna som utkast, men ännu inte beslutade.

Det framkommer också att det för närvarande pågår ett arbete med att ta fram nya styrprinciper och strategier för kommunens samlade lokalförsörjningsprocess. Kopplat till det pågår även ett arbete med att ta fram en lokalförsörjningsplan. Planen är att varje förvaltning ska ha en lokalbehovsplan som beskriver respektive förvaltnings långsiktiga lokalbehov. Nästa steg är att en förstudie genomförs av tekniska förvaltningen. Förstudien kommer sedan med som ett underlag för investeringsberedningens prioriteringar av kommunens projekt.

Detta blir en förändring mot det idag fungerar så att respektive förvaltning ansvarar för att identifiera och beskriva sina lokalbehov.

Nämnderna har från budget 2023 fått givna ramar till sig där de inför investeringsberedningen ska ange vilken prioriteringsordning de förordar och varför. Kommunstyrelsen fattar sedan (precis som innan) beslut på vilka specifika investeringsprojekt som ska genomföras. Det är endast i planeringsfasen som nämnderna har ansvar att ange någon prioritering.

Enligt våra intervjuer är skälet till att kommunen ändrar sin beslutsprocess att få en bättre kontroll av kommunens totala investeringsvolym samt att på sikt sänka lånebehovet.

Tekniska nämnden ansvarar för genomförandet av de flesta av kommunens investeringsprojekt. I tekniska nämndens verksamhetsplan för 2023 finns ett mål kopplat till investeringar. Målet är att genomförande graden för investeringar ska vara +/- 10% av de egna investeringsanslagen.

Bedömning

Finns fastställda styrprinciper, riktlinjer och rutinbeskrivningar avseende investeringsprocessen.

Delvis

Kommunen har finansiella mål som utgör en grund för att bedöma hur stort utrymme som medges för den långsiktiga investeringsverksamheten.

Det finns övergripande styrdokument som i delar hanterar kommunens investeringsprocess. Dock saknas ett sammanhållet dokument som beskriver investeringsprocessen i Kristianstads kommun. De styrdokument som finns speglar inte fullt ut hur investeringsprocessen ser ut i dag och är i behov av uppdatering och revidering.

Vi noterar att det pågår ett aktivt utvecklingsarbete i syfte att ta fram uppdaterade styrprinciper samt att förtydliga den övergripande investeringsprocessen. Arbete pågår även med en ny lokalförsörjningsprocess, vilket enligt vår bedömning är ett centralt dokument för att långsiktigt planera och styra verksamheten.

Kommunala koncernen

Revisionsfråga 2: Omfattas de kommunala bolagen av övergripande riktlinjer och styrprinciper?

lakttagelser

I Kristianstads kommuns företagspolicy, fastställd av kommunfullmäktige den 2017-09-20 beskrivs att de kommunala bolagen styrs genom ägardirektiv.

Styrningen utgår från Kristianstads Kommunföretag AB (KKF) som är moderbolag i för den kommunala koncernen som äger och förvaltar aktierna i de helägda kommunala

bolagen. KKF ansvarar för finansiell och skattemässig samordning mellan bolagen. KKF skall inte utan kommunfullmäktiges godkännande lämna ägardirektiv beträffande dotterbolagens operativa verksamhet, då denna uppgift är kommunens angelägenhet. I kommunens företagspolicy beskrivs ärenden där bolagen ska inhämta kommunfullmäktiges ställningstagande. Fullmäktige ska ta ställning i frågor av principiell beskaffenhet.

Exempel på frågor som kommunen bedömer vara av principiell beskaffenhet är:

- Bolagsbildningar
- Strategiska förvärv eller försäljning av aktier eller andelar som ej avser kapitalplacering
- Avyttring av dotterbolagsaktier
- Start eller avveckling av rörelsegrenar eller affärsområden
- Förvärv, investeringar eller försäljningar av fastigheter eller andra tillgångar vilka är av väsentlig omfattning.

Av företagspolicyn framgår vidare att kommunen, utöver de formella styrinstrumenten, även fastställt övergripande direktiv och riktlinjer som gäller för kommunens verksamheter. Bolagen ska verka för att innehållet inarbetas i dess egna direktiv och riktlinjer i den omfattning som är rimlig med hänsyn till varje bolags branschspecifika förhållanden. Styrinstrumenten omfattar bland annat områdena personal, IT, miljö, finans, upphandling och intern kontroll.

I företagspolicyn framgår att drift- och investeringsbudget ska upprättas årligen.

En plan för årliga möten mellan kommunen och bolagsledningarna ska, enligt *Företagspolicy*, fastställas årligen av kommunstyrelsen. Ägardialog är en av mötesformerna som ingår i mötesplanen. Grunden för dialogerna ska inriktas på strategiska frågor, såsom omvärldsanalys, branschanalys samt bolagets strategiska inriktning med koppling till ändamål, ägaridé och ägardirektiv. enligt våra intervjuer framkommer att bolagens investeringsplaner diskuteras på ägardialogerna. På ägardialogen ska kommunstyrelsens arbetsutskott samt styrelsens presidium och VD för respektive bolag delta.

I *Gemensamt reglemente för kommunstyrelsen och övriga nämnder i Kristianstads kommun*, fastställt av kommunfullmäktige 2022-12-14 (§ 248), beskrivs att kommunstyrelsen ska leda och samordna förvaltningen av kommunens angelägenheter. Vidare framgår också att kommunstyrelsen ska ha ska fortlöpande uppsikt över verksamheten i de företag som kommunen helt eller delvis äger eller annars har intresse i, främst vad gäller ändamål, ekonomi och efterlevnad av uppställda direktiv, men också i avseende på övriga förhållanden av betydelse för kommunen.

Enligt våra intervjuer har kommunen under 2023 förändrat rutinen för borge- och låneramar. Varje bolag i kommunkoncernen lämnar in sina investeringsplaner för de närmaste fyraårsperioden. Dessa utgör sedan grunden för beslut om beviljade borgen- och låneramar. Bolagen bedriver sin verksamhet självständigt inom ramarna för

ägardirektiv och företagspolicy. De uppdaterade, och delvis nya riktlinjerna, avseende kommunens investeringsprocess kommer inte att omfatta bolagens processer och arbetssätt.

Bedömning

Omfattas de kommunala bolagen av övergripande riktlinjer och styrprinciper?

Delvis

Vi gör bedömningen att kommunstyrelsen delvis säkerställer att de kommunala bolagen omfattas av de övergripande riktlinjerna och styrprinciperna. De främsta styrdokumenterna med bäring på kommunens bolag är ägardirektiv samt företagspolicy. Viss styrning och kontroll utövas också genom att kommunen beviljar borgens- respektive låneramar för de helägda kommunala bolagen. Kommunens styrande dokument avseende investeringsprocessen omfattar inte kommunens bolag.

Ansvar och befogenheter

Revisionsfråga 3: Är investeringsprocessen tydlig avseende ansvar och befogenheter för initiering, planering, beslut och genomförande av investeringar?

lakttagelser

Övergripande ansvarsfördelning avseende investeringsverksamhet

Kommunstyrelsens och tekniska nämndens ansvar och uppdrag regleras i Reglemente för kommunstyrelsen och övriga nämnder i Kristianstads kommun, antaget av kommunfullmäktige 2022-12-14 § 248. Av reglementet framgår att kommunstyrelsen har ett helhetsansvar för kommunens verksamheter, utveckling, lång- och kortsiktig planering och ekonomiska ställning. Kommunstyrelsen ska även leda kommunens verksamhet genom att utöva samordnad styrning och leda arbetet med att ta fram styrdokument för kommunen.

Tekniska nämnden ansvarar för att genomföra byggnation som sker på uppdrag eller inom tilldelad ekonomisk ram av ny-, om- och tillbyggnad av fastigheter, anläggningar och allmän platsmark.

Tekniska förvaltningen ansvarar för utveckling, byggnation och förvaltning av kommunens allmänna platser och byggnader och verkställer nämndens beslut. Inom förvaltningen finns avdelningen *Fastighetsteknik* som ansvarar för projektering, byggnation och förvaltning av kommunala byggnader, både egna lokaler och externt förhyrda lokaler. Avdelningen *Anläggning* ansvarar för drift, förvaltning, projektering och byggnation av kommunens allmänna platser (grönområden, park- och stadsmiljö och naturvårdsområden), ledningsnät och de kommunala vägarna.

I delegationsordning för kommunstyrelsen, fastställd 2022-05-25, finns inte några noteringar med bäring på investeringsärenden.

I delegationsordning för tekniska nämnden, fastställd 2022-03-03,, anges att beslut om genomförande av projekt från 0,5 miljoner kronor till 5 miljoner kronor som finns namngivna i nämndens beslutade investeringsbudget delegerats till förvaltningschef,

avdelningschef samt enhetschef, investeringar överstigande 5 miljoner kr kräver nämndsbeslut.

Beslut om genomförande av investeringar över 0,5 miljoner kronor på uppdrag av annan förvaltning sker av förvaltningschef eller avdelningschef.

Investeringsberedningen

Kommunens budget, inklusive investeringsbudgeten, beslutas i kommunfullmäktige. Beslutet föregås av en budgetprocess, i vilken investeringsprocessen ingår som en integrerad del. Däremot sker beredningen av investeringsärenden i ett separat utskott, benämnt investeringsberedningen. Enligt våra intervjuer framkommer att respektive nämnd ansvarar för att beskriva sina investeringsbehov. Dessa behandlas därefter av investeringsberedningen som består av ekonomidirektör, kommundirektör, controllers från kommunledningskontoret, i KSAU, förvaltningschefer, ekonomichefer samt presidiet från respektive nämnd.

Investeringsberedningen får därmed en översiktlig bild över respektive nämnds behov, investeringsprojektens totala investeringsutgift och driftkostnader, samt vad investeringen innebär för kommunens långsiktiga ekonomi. Det finns idag ingen fastställd mall eller riktlinjer för vilka rubriker eller information ett investeringsärende som går till investeringsberedningen ska innehålla. Det finns inte heller något specifikt uttalat krav eller riktlinjer som avser hur riskbedömningar eller andra faktorer som kan påverka projektet ska beskrivas.

På investeringsberedningen förs en dialog med respektive nämnd om kommande investeringar och vad som kan komma att prioriteras utifrån de underlag som presenterats.

Enligt våra intervjuer kommer ansvar och beslutsinstanser tydliggöras i de nya styrdokument som arbetas fram.

Bedömning

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

Delvis

Vi bedömer att det delvis finns en tydligt dokumenterad planerings- och genomförandeprocess på övergripande nivå. Investeringsprocessen är kopplad till ordinarie budgetprocess vilket ger förutsättningar för planering hur kommande investeringar ska hanteras. Roller och ansvar i processen kan dock med fördel definieras och tydliggöras. Det pågår ett arbete med nya styrande dokument som även kommer att innefatta vad de olika rollerna innebär vilket vi bedömer som positivt. Kommunens pågående arbete med lokalförsörjningsprocessen kan med fördel även kopplas till detta arbete.

Uppföljning och utvärdering

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

lakttagelser

Löpande uppföljning av investeringar regleras inte genom något specifikt styrdokument utan hanteras som en del i den ordinarie ekonomiska uppföljningen i kommunen. Avseende när ett projekt slutförts ska det för varje varje investeringsprojekt som fått ett igångsättningstillstånd även tas fram en slutkostnadsredovisning till kommunstyrelsen. Detta innebär att investeringsprojekt som överstiger 20 miljoner kr ska slutredovisas för kommunstyrelsen.

Kristianstads kommun har ekonomisk rapportering från nämnderna till kommunstyrelsen genom månadsrapportering efter månaderna februari, mars, april, maj, september, oktober, november samt genom delårsbokslut per augusti.

Vid månadsuppföljningen samt görs även en helårsprognos avseende pågående investeringar. Prognosen ska ge kommunledningen en bild av det förväntade ekonomiska utfallet för året. Ledningen och politiken ska därmed därmed ges underlag, samt en möjlighet att vidta åtgärder i de fall utvecklingen förväntas avvika från beslutade ramar eller mål.

I kommunens årsredovisning för 2022 sker i avsnittet *Händelser av väsentlig betydelse* en övergripande genomgång av större investeringsprojekt. Målen som är kopplade till investeringsverksamheten redovisas. Utfall av investeringar redovisas i ett separat avsnitt i årsredovisningen, där framgår både utfallet för 2022 samt det ackumulerade utfallet sedan projektstart tillsammans med total beviljad budget. Någon slutkostnadsprognos per projekt redovisas inte.

Det finns vidare en uppföljning av mål kopplat till investeringsprocessen. På övergripande nivå följs självfinansieringsgraden av investeringarna, vilket uppgick för perioden till 62 procent jämfört med 83 procent för helåret 2022.

Tekniska nämnden följer upp det nämndsmål som finns kopplat till investeringar genom att redovisa utfall och prognos för total genomförandegrad för tekniska nämndens egna investeringar. Utfallet per augusti var 48 procent i förhållande till budget och prognostiseras bli 91 procent för helåret 2023.

I delårsrapporten finns vidare en uppföljning av investeringsvolymerna i respektive nämnd, vilka innehåller budget 2023, utfall per augusti, samt prognos för helåret 2023. Slutkostnadsprognos för hela projektperioden redovisas inte. Det redovisas inte någon förklarande text och beskrivningar avseende utfall och prognos. Slutkostnadsprognos avseende investeringar redovisas i de månadsuppföljningar som tas fram. I månadsuppföljningen finns även information om avvikelser angående kostnader samt tidplan för investeringsprojekt. Uppföljningen sker månadsvis med undantag för januari, juni och juli.

I samband med granskningen har vi genomfört en kontroll av kommunstyrelsen respektive tekniska nämnden protokoll avseende 2023. Denna genomgång visar att rapportering sker i allt väsentligt enligt givna direktiv och anvisningar vad gäller ekonomisk rapportering. Kommunstyrelsen respektive tekniska nämnden tar regelbundet del av månadsuppföljningar, delårs- samt årsbokslut på sina sammanträden.

Enligt våra intervjuer sker uppföljning av investeringsprojekt inom tekniska nämndens verksamhet genom att respektive projektledare tillsammans med stöd från förvaltningens controller stämmer av respektive projekt. Detta genomförs månadsvis. Ett nytt verksamhetsstöd är också under införande. Förvaltningens ekonomichef går igenom samtliga pågående investeringsprojekt i samband med den ordinarie månadsrapportering som sker till nämnden. Tekniska förvaltningens ekonomichef deltar även på varje nämndsammanträde. Till varje nämndsammanträde upprättas en skriftlig rapport för respektive investeringsprojekt. I vår granskning har vi tagit del av månadsrapporten för september 2023 avseende projektet *Gärds Köpinge vattenverk*. I den beskrivs exempelvis projektets tidsplan, aktuell status avseende de olika delmomenten samt budget och slutkostnadsprognos.

Avseende slutkostnadsredovisning för de projekt som överstiger 20 miljoner kr som ska redovisas för kommunstyrelsen har det inte skett under 2023. Enligt våra intervjuer har kommunen gjort ett tillägg i sina bokslutsanvisningar att så ska ske.

Bedömning

Sker en löpande och systematisk uppföljning och utvärdering av projekt?

Ja

Vår bedömning är att det sker en fortlöpande uppföljning och rapportering till tekniska nämnden och att den i allt väsentligt sker enligt givna direktiv vad gäller månadsrapporter samt del- och helårsrapporter.

Vi ser dock att uppföljning av större enskilda investeringsprojekt skulle kunna stärkas genom att kommunstyrelsen tog del av de slutkostnadsredovisningar som tas fram, något som numera ingår som en del i bokslutsanvisningarna.

Samlad bedömning

PwC har på uppdrag av de förtroendevalda revisorerna i Kristianstads Kommun genomfört en granskning. Granskningens syfte är att bedöma om kommunstyrelsen och tekniska nämnden säkerställer en ändamålsenlig investeringsprocess utifrån perspektiven ekonomi, långsiktighet, förutsägbarhet och intern kontroll.

Utifrån genomförd granskning är vår samlade bedömning att kommunstyrelsen och tekniska nämnden inte helt säkerställt en ändamålsenlig investeringsprocess utifrån perspektiven ekonomi, långsiktighet, förutsägbarhet och intern kontroll.

Rekommendationer

Med utgångspunkt från de iakttagelser och bedömningar som har framkommit i granskningen lämnar vi följande rekommendationer till **kommunstyrelsen**:

- Säkerställ att det pågående arbetet med nya och uppdaterade styrdokument avseende investeringsprocessen färdigställs. Detta kan med fördel ske i ett sammanhållet dokument som beskriver investeringsprocessen i Kristianstads kommun.
- Säkerställ att det pågående arbetet med nya styrdokument avseende lokalförsörjningsprocessen färdigställs
- Säkerställ att uppföljning av kommunens investeringar följer de riktlinjer som beslutats.
- Överväg att införa riktlinjer eller mallar som beskriver vilken information ett investeringsärende ska innehålla.
- Säkerställ att roller och ansvar både på övergripande nivå och på verksamhetsnivå förtydligas.
- tydliggöra och utveckla bedömning och beskrivning av risker i investeringsprojekten.

Med utgångspunkt från de iakttagelser och bedömningar som har framkommit i granskningen lämnar vi följande rekommendationer till **tekniska nämnden**:

- Säkerställ att styrdokument och rutiner för genomförandet av nämndens investeringsverksamheten är uppdaterade och speglar verksamheten

2023-12-06

Lena Salomon

Daniel Brandt

Uppdragsledare

Projektledare

Denna rapport har upprättats av Öhrlings PricewaterhouseCoopers AB (org nr 556029-6740) (PwC) på uppdrag av Kristianstads kommun enligt de villkor och under de förutsättningar som framgår av projektplan från den 2023-05-01. PwC ansvarar inte utan särskilt åtagande, gentemot annan som tar del av och förlitar sig på hela eller delar av denna rapport.