



## **Granskning av Styrning och kontroll av större investeringar**

### **Ärendet**

På uppdrag av de förtroendevalda revisorerna i Danderyds kommun har PwC genomfört en granskning avseende styrning och kontroll av större investeringar.

Revisorernas bedömning är att kommunens nuvarande riktlinjer och regelverk behöver revideras och att den interna kontrollen behöver säkerställas beträffande anvarsfördelning, beslutsunderlag samt implementering i organisationen.

Kommunledningskontoret kommer utforma riktlinjer och regelverk utifrån kommunfullmäktiges beslut om ny kundvalsorganisation och vidta erforderliga förändringar av nuvarande rutiner för att säkerställa den interna kontrollen.

### **Kommunledningskontorets förslag till beslut**

Kommunstyrelsens beslut

Kommunstyrelsen beslutar att överlämna kommunledningskontorets tjänsteutlåtande daterat 2016-12-02 till revisorerna som svar på granskningsrapporten.

Åtterrapporering ska ske till kommunstyrelsen senast januari 2018.

### **Bakgrund**

På uppdrag av de förtroendevalda revisorerna i Danderyds kommun har PwC genomfört en granskning avseende styrning och kontroll av större investeringar.

Den revisionsfråga granskningen svarar på är om kommunstyrelsen och nämndernas interna kontroll avseende investeringsprocessen är tillräcklig.

För att besvara revisionsfrågan har därför fyra kontrollmål ställts upp och besvarats.



1. Det finns fastställda riktlinjer och rutinbeskrivningar för investeringsprojekt.
  2. Investeringsprocessen tydliggör ansvar och befogenheter avseende initiering, planering, beslut och genomförande av investeringar.
  3. Beslutsunderlagen baseras på kalkyler och är utformade på ett sådant sätt att de ger rimliga möjligheter för styrelsen och nämnderna att få tillräcklig information om projektet för att kunna prioritera, styra och kontrollera detsamma.
  4. Uppföljning och åiterrapportering sker så att nämndernas kontroll av projekten säkerställs.
- Revisorernas bedömning är att samtliga fyra mål delvis är uppfyllda. Den skala som används för bedömning är helt, delvis alternativt ej uppfyllt. De brister revisionen pekar på i sin bedömning efterföljs av följande rekommendationer.
  - Säkerställan av att regelverket revideras och implementeras.
  - Säkerställan att ansvarsfördelningen i investeringsprocessen blir tydliggjord
  - Tydliggörande av rutiner kring medelstilldelning avseende kalkyler och underlag för beslut
  - Säkerställan att samordning sker i syfte att strategiskt riktiga investeringar görs
  - Säkerställan att rutiner kring slutredovisning implementeras i hela organisationen

### **Kommunledningskontorets yttrande**

Kommunens regelverk för investeringar är i behov av revidering. Nuvarande regelverk omfattar Riktlinjer för investeringsverksamhet från 2009 och Ekonomistyrningsregler från 2004. I riktlinjerna framgår hur beslutsprocessen ska gå till, från behov till investering samt vilken ansvarsfördelning som ska gälla. Det framgår vilka krav som ställs på kalkylunderlag. Av ekonomistyrningsreglerna framgår redovisningsmässiga krav på en investering och hur investeringsprocessen ingår i budgetprocessen. Tekniska kontorets grafiska bild (flödeschema), har sedan 2009 använts för att förtydliga processen.

Kommunledningskontoret bedömer att ovanstående riktlinjer i huvudsak är heltäckande. Det är förhållandevis små justeringar som behöver göras. Som exempel måste riktlinjer och regelverk anpassas till gällande organisationsstruktur vad gäller nämnder och styrelse. I och med kommunfullmäktiges beslut 2016-06-13 § 57 om komplettering av kommunens kundvalsmodell kommer detta påverka hur riktlinjer och regelverk utformas avseende ekonomi- och verksamhetsstyrning, investeringsprocess, interhyresmodell, lokalförsörjningsprocess med flera styrande dokument.

Kommunens arbetssätt har med tiden förändrats. Det kommunledningskontoret har iakttagit är att det finns ett större behov av



samordning av processen. Den nya lokalförsörjningsprocessen är tänkt att på ett tidigt stadium involvera samtliga berörda i processen. Lokalförsörjningsplanen ska vara gemensam för kommunen och integreras med budgetprocessen.

Kommunledningskontoret har i samband med slutredovisningar av investeringsprojekt till kommunstyrelsen påpekat bristen på jämförande förkalkyler och driftspåverkan. Tekniska kontoret har sedan ett antal år arbetet utifrån en så kallad beslutsprocesskarta vilken täcker olika skeden i investeringsprocessen från behov till avslut. Kommunledningskontoret bedömer att modellen fungerar bra och den har därför ersatt de tidigare kalkylunderlagen i riktlinjerna från 2009.

I och med revidering av nuvarande regelverk kommer kommunledningskontoret se över de parallella processer som idag gäller beträffande investering och budget. Idag ges nämnden en investeringsram i budget vilken omfattar flera investeringsprojekt. Investeringar över 5 miljoner kronor bereds i en särskild process inför beslut i kommunfullmäktige.

Revisorernas rekommendationer kommer vara till stöd och särskilt beaktas i kommunledningskontorets revidering av nuvarande riktlinjer och regelverk. Kommunledningskontoret kommer lägga stor vikt vid att det nya regelverket förankras väl och görs känt. Efterlevnaden kommer att följas upp.

Återrapportering ska ske till kommunstyrelsen senast januari 2018.

Åsa Heribertson  
Kommundirektör

Cecilia von Sydow  
Ekonomichef

Bilagor:

1. Revisorernas skrivelse daterad 2016-11-08
2. PwC:s revisionsrapport: Styrning och kontroll av större investeringar
3. Riktlinjer för investeringsverksamhet, kommunfullmäktige 2009-10-19 § 101
4. Ekonomistyrningsregler, författningssamling 00.08.1
5. Grafisk bild (flödesschema) över investeringsprocessens beslutspunkter



DANDERYDS KOMMUN  
Kommunledningskontoret  
Cecilia von Sydow

**Tjänsteutlåtande**  
2016-12-05  
Dnr: KS 2016/0399

4(4)