



Svedala kommun

Intern kontroll i investeringsprocessen

Granskningsrapport

Audit
KPMG AB
4 feb 2010
Antal sidor: 13

Innehåll

Sammanfattande bedömning	1
1. Inledning	2
1.1 Uppdrag	2
1.2 Bakgrund	2
1.3 Metod	3
1.4 Avgränsning	4
2. Intern kontroll enligt COSO	4
3. Kontrollmiljö – Styrning och ledning	5
3.1 Mål	5
3.2 Styrdokument från den politiska nivån	5
3.3 Uppdragsbeskrivningar	6
3.4 Ekonomiutskott och tekniskt utskott	6
3.5 Ekonomihandbok	7
3.6 Styrning och ledning på den operativa nivån	8
4. Riskanalys	8
5. Information & Kommunikation	9
5.1 Budgeten	9
6. Uppföljning	9
6.1 Utfall jämfört med budget	9
6.2 Årsredovisningen	10
6.3 Anläggningsregistret	10
Bilaga 1 Begrepp inom COSO modellen	

Sammanfattande bedömning

Vi har på uppdrag av de förtroendevalda revisorerna kartlagt investeringsprocessen ur ett intern kontroll perspektiv. Processen som vi kartlagt tar sin början vid ett beslut om investering och avslutats inte förrän investeringen presenteras i årsredovisningen. Vi har använt COSO definitionen¹ av intern kontroll i vårt angreppssätt, vilket har styrt våra frågor och reflektioner.

I vår rapport förekommer följande texter i respektive avsnitt:

- Vår uppfattning är den att det är värdefullt att betrakta en process från ett uppifrån perspektiv just för att kartlägga de risker som ryms inom processen och också de aktiviteter som utförs för att minska eller eliminera dessa risker. Genom att dokumentera detta i en processkartläggning kan informationen och därmed förståelsen för processen delas med andra. Det är vår erfarenhet att en gemensam förståelse för processen har ett stort värde för alla individer som är verksamma i den. Det borde också vara av ett stort intresse för den ansvariga nämnden (kommunstyrelsen) som enligt Kommunallagen kap 6 § 7 har att ansvara för den Interna kontrollen. – Avsnitt 2.
- Att det saknas andra mål för investeringsprocessen än ”att följa budget” vilket det kan finnas både behov och utrymme för. – Avsnitt 3.1.
- Vi vill poängtera styrdokumentens centrala roll i den interna kontrollen. Det är kritiskt viktigt för ett effektivt och ändamålsenligt arbete att tydliga, väl synkroniserade, aktuella styrdokument finns upprättade och är väl kända och förankrade i den operativa verksamheten (och för all del den politiska). En frekvent återkoppling till styrdokumentet skall ske för att kommunicera verkställigheten i dem. – Avsnitt 3.2.
- En investeringsaktivitet är inte alltid helt lätt att budgetera. Oförutsedda händelser kan förskjuta aktiviteten i tid och också fördyra eller förbilliga själva investeringen. Så snart detta inträffar uppstår en möjlighet att genomföra andra investeringar eller skjuta planerade investeringar på framtiden. I dagsläget är det den tekniske chefen som har att prioritera bland investeringarna inom ramen för den fastlagda budgeten. Det bör övervägas om detta är en riktig beslutsordning. – Avsnitt 3.4
- I samband med investeringen i Kommunhuset uppstod en diskussion kring gränsdragningen mellan investeringsutgift respektive driftskostnad. Diskussionen ledde till att en Gränsdragningslista togs fram som antogs av kommunstyrelsen 2008-01-23. I och med denna skrift har vissa vägledande klarlägganden slagits fast. Det utesluter inte att nya och andra gränsdragningsfrågeställningar kan uppstå i framtiden. Vi anser därför att det finns ett värde i att den centrala ekonomifunktionen har ett uttalat ansvar för att kvalitetssäkra redovisningen ur ett gränsdragningsperspektiv. – Avsnitt 3.5.
- Avskrivningstiden sätts emellertid av personal på den centrala ekonomifunktionen baserat på Svenska kommunförbundets idéskrift som omnämndes tidigare i stycket. Vi vet att nyttjandetiden varierar från investering till investering och kräver sakkunskap. Vi vet

¹ Se avsnitt 2 samt bilaga 1.

också att olika komponenter slits olika fort varför en sk komponentavskrivningsmetod kan vara tillräddlig. I boken "Nya principer för avskrivning – En strategi för "rätt" bokfört värde på offentliga byggnader" från 2002 skriven av Hans Lind och Håkan Bejrums utgiven av U.F.O.S anges en vägd avskrivning för en skolbyggnad (om nu inte komponentavskrivning tillämpas) till 26 år då stommen har en livslängd om 30 år och 37 år om stommen har en livslängd om 60 år – en skillnad om 11 år i avskrivningstid. Vi nämner detta för att illustrera att det kan föreligga relativt stora skillnader i avskrivningstid från investering till investering. – Avsnitt 3.5.

- Metoden att genomföra nogsamma projektgenomgångar på detta sätt är bra förutsatt att de genomförs på ett strukturerat och krävande sätt. Vi skulle vilja att även redovisningsmässiga perspektiv kopplas till denna genomgång – allt för att säkerställa en så korrekt och rättvisande redovisning som möjligt. – Avsnitt 3.6.
- Investeringsbudgeten har sitt eget sammanhang i budgetdokumentet för 2009 och helt utan kommentar. Investeringsvolymerna kommer att öka mycket kraftigt framöver från en budgeterad nivå om ca 58,6 Mkr för de senaste 6 åren (2004-2009) till en investeringsnivå på 150 Mkr för 2011 och 2012. I och med detta kommer de två fastställda finansiella målen som berör investeringar inte att kunna nås. En diskussion med avseende på detta förs inte. – Avsnitt 5.1.
- Vi rekommenderar att uppföljningen av ekonomin i ett projekt sker på projektnivå och i förhållande till det individuella projektets totalekonomi. Uppföljningen bör göras dels beskrivande som är gjort i "Slutredovisning av investeringsprojekt I713 Timmergatan, Svedala" och också sammantaget för att få en överblick. – Avsnitt 6.1.
- Alldeles oavsett hur väl utranteringsrutinen fungerar är det alls inte ovanligt att tillgångsintensiva verksamheter inventerar sina tillgångar vart tredje till vart femte år. För att möjliggöra denna typ av inventering krävs att informationen är tillgänglig, strukturerad och lätt att förstå, dvs informationen i registret bör vara rimligt detaljerad. Det är den inte i dagsläget. – Avsnitt 6.3.

1. Inledning

1.1 Uppdrag

Som ett led i den årliga granskningen har KPMG på uppdrag av de förtroendevalda revisorerna kartlagt investeringsprocessen ur ett intern kontroll perspektiv.

1.2 Bakgrund

I samband med de årliga räkenskapsrevisionerna görs inte sällan iakttagelser vad avser bokförda investeringar. Iakttagelserna har bl a avsett

- Gränsdragningsproblematiken mellan investering/drift

- Avskrivningstider
- Självkostnadsprissättning

Vi har också observerat en otydlighet i vem som ”äger” redovisningsinformationen för investeringar och vem som ansvarar för ”hygienen” i anläggningsregistret.

Med hänvisning till att investeringsprocessen är en så central process i den kommunala verksamheten med påtagliga ekonomiska konsekvenser både innevarande men också kommande år har de förtroendevalda revisorerna uppdragit åt oss att kartlägga investeringsprocessen ur ett intern kontroll perspektiv.

1.3 Metod

Tekniken att kartlägga en process ur ett intern kontroll perspektiv är intervjubaserad. Vi har träffat och intervjuat den tekniska chefen, ekonomen på Miljö och Teknik, Gatu- och Parkchefen, Fastighetschefen, tf VA chef, Projektchef, ansvarig för Byggprojekt och ekonom inom Ledningsstödsgruppen.

Samtliga med undantag för ekonomen inom ledningsstödsgruppen träffades gemensamt för att diskutera igenom processen enligt ett visst förutbestämt och kommunicerat schema. Idén är att i systematisk och kronologisk ordning identifiera risker och kontroller i hela processen. Processen har sin början vid beslut om investering och har sitt avslut i avrapporteringen i årsredovisningen.

Efter detta intervjutillfälle har vi också haft ytterligare ett möte med den tekniske chefen samt ekonomen på Miljö och Teknik.

Utöver intervjuer har vi tagit del av:

- Budget för 2009-2011
- Årsredovisning 2008
- Delårsrapport 2009-08-30
- Ekonomihandboken
- Investering eller drift - gränsdragningslista
- Delegationsförteckning för bygg- och miljönämnden
- Reglemente för Intern Kontroll
- Reglemente för kommunstyrelsen
- Projektbeskrivning för FSI-området etapp 0
- En intern ekonomisk uppföljning upprättad i excel

- Slutredovisning av investeringsprojekt I713 Timmergatan, Svedala

Vi har också blivit uppmärksammade på ett antal andra för verksamheten styrande dokument.

Vi har i vårt arbete utgått från en definition av intern kontroll kallad COSO – mer beskriven i avsnitt 2 och i särskild bilaga. Det är den idag vanligast förekommande definitionen av intern kontroll.

1.4 Avgränsning

Med investeringsprocess har avsetts större projekt och således inte mindre investeringar i maskiner och inventarier.

Vi har utgått från hur personalen på den operativa nivån upplever processen och inte intervjuat förtroendevalda politiker.

Vi har endast genomfört intervjuer och läst dokument. Vi har alltså inte genomfört någon testning av kontroller.

Nedan presenterar vi våra iakttagelser utan att för den skull redogöra för hela processens kontrollstruktur.

2. Intern kontroll enligt COSO

Begreppet Intern kontroll kan uttolkas på många sätt och alla de organisationer som arbetar med Intern kontroll arbetar följaktligen med begreppet på olika sätt. Svedala kommun har ett reglemente för intern kontroll fastställt 1995-10-11. Man arbetar med begreppet på ett förhållandevis traditionellt sätt. I samband med en tidigare granskning av intern kontroll utövningen framfördes att COSO begreppet var okänt.

Inte desto mindre är COSO definitionen idag mycket etablerad och tillämpas mer och mer i såväl det privata näringslivet som i den offentliga sektorn.

Intern kontroll enligt COSO utgår från ledningsskiktet i organisationen som har att styra och leda verksamheten på ett riskmedvetet sätt. Syftet med den interna kontrollen är att med rimlig säkerhet tillförsäkra att verksamheten styr mot en hög måluppfyllelse inom ramen för tillgängliga resurser. Rättvisande redovisning och en intern styrning och kontroll med tydligt definierat ansvar är grundläggande krav för att tilldelade resurser ska kunna användas på ett effektivt sätt och för att verksamheten ska kunna styras mot de av fullmäktige beslutade målen. Enligt COSO-modellen² delas den interna kontrollen upp i följande begrepp:

Kontrollmiljön

Riskanalys

Kontrollaktiviteter

² The Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission, www.coso.org.

Information och kommunikation

Uppföljning / Tillsyn

En mer utförlig beskrivning av begreppen ovan finns i bilaga.

Element av samtliga fem komponenter skall finnas på ett tillfredställande sätt för att en god intern kontroll skall anses kunna föreligga. Vi har därför i vårt intervjuarbete och dokumentläsande försökt identifiera de olika komponenterna i den kommunikation och aktivitet som faktiskt utförs i processen.

Eftersom Svedala Kommun inte arbetar med intern kontroll på detta sätt har det inte funnits någon internt upprättad processbeskrivning ur ett intern kontrollperspektiv att ta del av.

Vår uppfattning är den att det är värdefullt att betrakta en process från ett uppifrån perspektiv just för att kartlägga de risker som ryms inom processen och också de aktiviteter som utförs för att minska eller eliminera dessa risker. Genom att dokumentera detta i en processkartläggning kan informationen och därmed förståelsen för processen delas med andra. Det är vår erfarenhet att en gemensam förståelse för processen har ett stort värde för alla individer som är verksamma i den. Det borde också vara av ett stort intresse för den ansvariga nämnden som enligt Kommunallagen kap 6 § 7 har att ansvara för den interna kontrollen.

3. Kontrollmiljö – Styrning och ledning

3.1 Mål

Varje process har ett syfte eller ändamål. Många gånger formuleras mål för att tydliggöra processens syfte. Målen anger också ledningens ambitioner med processen. Målen indikerar vilka resurser ledningen är villig att sätta till. Syfte, ändamålet eller målen måste vara tydligt uttalade för att säkerställa att organisationen arbetar i ”rätt” riktning på ett effektivt sätt.

De intervjuades upplevda mål för investeringsprocessen var ”att följa investeringsbudgeten” vilket också är ett fastställt finansiellt mål. Andra mer kvalitativa mål förekommer inte – vilket kan övervägas.

Kommunfullmäktige har fastställt ytterligare två finansiella mål som berör investeringsverksamheten, nämligen att nettoinvesteringar/nettokostnader skall understiga 7% över tid samt att självfinansieringsgraden av nettoinvesteringarna skall >75%. Inget av dessa kan påverkas av den operativa nivån i investeringsprocessen – utan fastställs inom ramen för budgetarbetet och främst då av Ekonomiutskottet.

3.2 Styrdokument från den politiska nivån

Förekomsten av övergripande styrdokument är ett viktigt inslag i tillskapandet av en god kontrollmiljö. För att styrdokumentet ska fungera som vägledning bör det finnas en röd tråd genom samtliga dokument så att de på ett logiskt sätt stödjer varandra och inte motverkar varandras syfte. Likartade definitioner och värderingar bör genomsyra dokumenten.

Investeringsprocessen berörs av ett flertal styrdokument utöver budgeten så som Inköspolicy och en policy för Mutor och bestickning, Dagvattenpolicyn, Trädplanen, Lekplatsutredningen, Trafikplanerna för Svedala, Bara och Kågerup, Lokalförsörjningsplanen och Grönplanen.

Vi vill poängtera styrdokumentens centrala roll i den interna kontrollen. Det är kritiskt viktigt för ett effektivt och ändamålsenligt arbete att tydliga, väl synkroniserade, aktuella styrningsdokument finns upprättade och är väl kända och förankrade i den operativa verksamheten (och för all del den politiska). En frekvent återkoppling till styrningsdokumenten skall ske för att kommunicera verkställigheten i dem.

För att styrdokument, reglementen, riktlinjer och planer inte ska bli föråldrade, överlappande eller motsägelsefulla krävs att kommunstyrelsen, inom ramen för sitt lednings- och samordningsansvar, överblickar och kommunicerar detta. Det gäller också att identifiera ”luckor” bland styrdokumenterna.

Vi har inte tagit ställning till hur de styrdokument som kommit upp i denna diskussion fungerar. Vi menar enbart att lyfta fram betydelsen av dem inom ramen för god intern kontroll.

3.3 Uppdragsbeskrivningar

”Uppdragsbeskrivningarna” är ett avtal mellan kommunfullmäktige och respektive resultatenhet vilka inom investeringsprocessens ram är:

Ledningsenheten
Gata- och Parkenheten
Fastighetsenheten
Va-enheten
Bygg- och miljökontoret

Enligt uppdragsbeskrivningarna för 2009 är visionen och det övergripande målet för Ledningsenheten (sid 101) – ”att tillfredställa dem vi är till för – kommuninvånarna och kärnverksamheter - och vara lyhörda för framförda önskemål”.

För övriga enheter finns specifika mål vilka uppenbart har sitt avstamp i ett resultatansvar. Någon diskussion om hur investeringsarbetet skall bedrivas förekommer inte.

3.4 Ekonomiutskott och tekniskt utskott

Den tekniske chefen har flera uppdragsgivare att beakta och kommunicera med. Det tekniska utskottet med uppgifter som enligt fullmäktiges arbetsordning bland annat att utgöra av att ta fram inriktningsmål och verksamhetsmål för verksamheten samt att lämna förslag till budget inom sitt uppgiftsområde. Vidare kommunstyrelsens ekonomiutskott som enligt KS reglemente tillika utgör budgetberedning för planering och uppföljning av kommunens ekonomi.

I en kommunal verksamhet finns det alltid investeringsgenererande behov. Somliga är absolut basala och nödvändiga, andra är mer visionära. Nästan alltid måste det ske en prioritering, både innevarande år men också över tid eftersom samtliga investeringsäskanden inte ryms inom den ekonomiska ramen. Dessa beslut bör fattas på en politisk ansvarsnivå.

En investeringsaktivitet är inte alltid helt lätt att budgetera. Oförutsedda händelser kan förskjuta aktiviteten i tid och också fördyra eller förbilliga själva investeringen. Så snart detta inträffar uppstår en möjlighet att genomföra andra investeringar eller skjuta planerade investeringar på framtiden. I dagsläget är det den tekniske chefen som har att prioritera bland investeringarna inom ramen för den fastlagda budgeten.

Det bör övervägas om detta är en riktig beslutsordning.

3.5 Ekonomihandbok

Svedala Kommun har en Ekonomihandbok uppdaterad 2004-11-10. Avsnitt 8.2 behandlar investeringar. Svedala har hämtat vägledning från Svenska kommunförbundets skrift "Avskrivningstider" från 1997. Rådet för Kommunal redovisning utkom med sin rekommendation RKR 11.1 Materiella anläggningstillgångar i maj 2006 och i och med det blev Svenska Kommunförbundets skrift inaktuell. Rådet för kommunal redovisnings expertgrupp har istället utfärdat en egen skrift nu under 2009. Vägledande är att redovisningen skall spegla kommunens resursförbrukning.

Redovisningen av materiella anläggningstillgångar påverkar i stor utsträckning kommunens redovisade resultat och ställning. Det är en förutsättning för en redovisningsmässigt korrekt hantering att samtliga berörda i investeringsprocessen har mycket god kännedom om gällande normer och instruktioner samt känner trygghet i tillämpningen av dem. Det är också kritiskt viktigt att det är tydligt och klart uttalat vem som har att tillse att redovisningen blir korrekt och vem som har att följa upp att det blir korrekt.

Det är framförallt två frågeställningar som är av väsentlig ekonomisk betydelse för kommunen. Den första frågeställningen är huruvida det är en investering eller en driftskostnad, den sk gränsdragningsproblematiken. Den andra är avskrivningstiden.

Ansaret för gränsdragningsproblematiken ligger på Miljö och teknik. Något ansvar för retroaktiv uppföljning och kontroll utövad av en person utanför Miljö och teknik finns inte uttalat.

I samband med investeringen i Kommunhuset uppstod en diskussion kring gränsdragningen mellan investeringsutgift respektive driftskostnad. Diskussionen ledde till att en Gränsdragningslista togs fram som antogs av kommunstyrelsen 2008-01-23. I och med denna skrift har vissa vägledande klarlägganden slagits fast. Det utesluter inte att nya och andra gränsdragningsfrågeställningar kan uppstå i framtiden. Vi anser därför att det finns ett värde i att den centrala ekonomifunktionen har ett uttalat ansvar för att kvalitetssäkra redovisningen ur ett gränsdragningsperspektiv.

Avskrivningstiden sätts emellertid av personal på den centrala ekonomifunktionen baserat på Svenska kommunförbundets idéskrift som omnämndes tidigare i stycket. Vi vet att nyttjandetiden varierar från investering till investering och kräver sakkunskap. Vi vet också att olika komponenter slits olika fort varför en sk komponentavskrivningsmetod kan vara tillräddlig. I boken "Nya principer för avskrivning – En strategi för "rätt" bokfört värde på offentliga byggnader" från 2002 skriven av Hans Lind och Håkan Bejrums utgiven av U.F.O.S anges en vägd avskrivning för en skolbyggnad (om nu inte komponentavskrivning tillämpas) till 26 år då stommen har en livslängd om 30 år och 37 år om stommen har en livslängd om 60 år – en

skillnad om 11 år i avskrivningstid. Vi nämner detta för att illustrera att det kan föreligga relativt stora skillnader i avskrivningstid från investering till investering.

Baserat på den diskussion vi har fört ovan anser vi att det är viktigt att det förs en livaktig och engagerad diskussion mellan ekonomienheten och den operativa enheten med avseende på den redovisningsmässiga hanteringen av investeringarna. Det är också angeläget att lägga fast var ansvaret för en korrekt redovisningsmässig hantering ligger. Eventuellt bör Ekonomihandboken uppdateras.

3.6 Styrning och ledning på den operativa nivån

Det är centralt viktigt att ett tydligt ledarskap utövas som inkluderar instruktion, kommunikation och uppföljning. Uppföljningen ska spänna över kvalitet, tid och ekonomi.

Den tekniske chefen och ekonomen går tillsammans med projektledaren igenom samtliga projekt 3-5 gånger om året. Minnesanteckningar förs.

Metoden att genomföra nogsamma projektgenomgångar på detta sätt är bra förutsatt att de genomförs på ett strukturerat och krävande sätt. Vi skulle vilja att även redovisningsmässiga perspektiv kopplas till denna genomgång – allt för att säkerställa en så korrekt och rättvisande redovisning som möjligt.

Utöver detta finns flera ”Material- och Arbetsbeskrivningar” framtagna respektive ”Kvalitetsprogram för nybyggnad och ombyggnad” för att säkerställa korrekta arbetsmetoder och bra materialval.

4. Riskanalys

Varje ledarskap syftar till att uppnå något. Vägen till detta ”något” är emellertid inte alltid spikrak och det kan hända mycket på vägen – allt ifrån finansiell bankkras till vakans bland personalen. Varje ledarskap har att identifiera sina risker och välja en ”lagom” kontrollansats. Riskidentifieringsarbetet är alltså centralt för vilka ”kontroller” som sedan ska finnas eller bör finnas i verksamheten. En kontroll har i sig inget existensberättigande om den inte häver eller minskar en risk.

Vi upplever att organisationen inte är van att tänka på detta sätt. Det är i och för sig logiskt eftersom Svedala inte arbetar med COSO som utgångspunkt för den interna kontrollen. Svedala har ett Reglemente för Intern Kontroll som gäller sedan 1995-11-01. Reglementet tar sin utgångspunkt direkt i kontrollerna och uppföljning av att dessa utförs utan att sätta kontrollerna i sitt sammanhang. Vår kommentar till detta är att en missriktad eller felaktig kontroll inte lämnar något bidrag till den interna kontrollen även om den är perfekt och omsorgsfullt utförd.

Vi uppmuntrar kommunstyrelsen att i någon mån utveckla synen på intern kontroll och arbetet med den. Vi efterfrågar en uppdatering av reglementet också med hänsyn till den nuvarande organisationens struktur.

5. Information & Kommunikation

5.1 Budgeten

Investeringsbudgeten har sitt eget sammanhang i budgetdokumentet för 2009 och helt utan kommentar. Investeringsvolymerna kommer att öka mycket kraftigt framöver från en budgeterad nivå om ca 58,6 Mkr för de senaste 6 åren (2004-2009) till en investeringsnivå på 150 Mkr för 2011 och 2012. I och med detta kommer det två fastställda finansiella målen som berör investeringar inte att kunna nås. En diskussion med avseende på detta förs inte.

Enligt ekonomihandboken, sid 13 har följande argumentation lämnats för det fastställda finansiella målet att nettoinvesteringar i relation till verksamhetens nettokostnader över tid inte skall överstiga 7 %.

”En god ekonomisk hushållning innebär att vi inte investerar mer än vi orkar med. Nettoinvesteringarna ska finansieras ur årets resultat, egna sparade medel eller lån. En rimlig nivå anpassad till vår verksamhetsvolym stärker förutsättningarna för en god finansiell utveckling”.

Med hänvisning till att det är fastställda mål och den påtagliga ekonomiska konsekvens som den förhöjda investeringsnivån medför kan vi mena att en diskussion hade varit önskvärd. Vilka är de ställningstaganden som ekonomiutskottet har gjort i detta sammanhang?

Investeringsbudgeten som sådan är en förteckning över projekt med tillhörande uppskattning om belopp. För att en sådan förteckning ska vara kvalitativ krävs en gemensam förståelse för vad varje enskilt projekt omfattar. En sådan gemensam förståelse kan uppnås genom individuella projektbeskrivningar. Idag finns sådana projektbeskrivningar både i olika omfattning och i olika kvalitet.

Det finns däremot både ett initiativ och ett intresse från operativt håll att både upprätta och arbeta med projektbeskrivningar på ett seriöst och genomarbetat sätt. Vi anser att det är ett mycket bra initiativ som på ett väsentligt sätt stärker informationen och kommunikationen mellan den övergripande ledningsnivån och den operativa nivån samt internt på den operativa nivån.

6. Uppföljning

6.1 Utfall jämfört med budget

Enligt uppdragsbeskrivningarna sker återrapportering (kort) i samband med periodboksluten och delårsrapporten, dvs till kommunstyrelsens möten i juni och november samt kommunfullmäktiges möte i oktober. En utförligare återrapportering ska ske i samband med årsbokslutet och verksamhetens årsberättelse.

Återrapporteringen tar sin utgångspunkt i hur stor del av budgeten som förbrukats. Här uppstår alltid avvikelser många gånger beroende på förskjutningar i tiden. Denna typ av avvikelser är ur ett kvalitativt perspektiv relativt ointressant. Det är betydligt mer intressant att följa upp det totala utfallet per projekt i förhållande till projektets totala budget oaktat tidsaspekten. På så sätt kan en

kvalitativ bedömning göras av den operativa enhetens förmåga att budgetera, styra och genomföra projekt.

Tidsaspekten är självfallet också intressant – men möjligen mer ur ett brukar- och planeringsperspektiv.

Vi rekommenderar att uppföljningen av ekonomin i ett projekt sker på projektnivå och i förhållande till det individuella projektets totalekonomi. Uppföljningen bör göras dels beskrivande som är gjort i ”Slutredovisning av investeringsprojekt I713 Timmergatan, Svedala” och också sammantaget för att få en överblick.

6.2 Årsredovisningen

I Årsredovisningen för 2008 skriver den tekniske chefen under rubriken Måluppfyllelse (sid 39):

”I huvudsak har måluppfyllelsen rent generellt varit god. En stor del i att de ekonomiska målen uppfylls och till vissa delar överträffats kan bland annat kopplas till det milda vädret med vilket året avslutades. Bygg- och miljöenheten har försökt uppfylla målen för tillsyn men det kvarstår en hel del arbeten innan målen kan komma att uppfyllas tillfullo”.

Det är möjligt att målbeskrivningarna inte var tydligare för 2008. För 2009 har nya Uppdragsbeskrivningar tagits fram som en vidareutveckling av tidigare målbeskrivningar. Målen är emellertid främst avsedda att styra resultatenheter. Mål specifika för investeringsverksamheten upplevs inte lika tydliga.

6.3 Anläggningsregistret

Anläggningsregistret hanteras av den centrala ekonomifunktionen. Korrekt och omsorgsfullt hanterad är anläggningsregistret en mycket värdefull förteckning över kommunens tillgångsmassa.

Förteckningen skall löpande uppdateras inte bara med nyanskaffningar utan också utrangeringar och försäljningar.

Det finns i dag ingen etablerad rutin som säkerställer att ekonomikontoret får kännedom om alla utrangeringar. Ekonomikontoret upplever dock att väsentliga utrangeringar som anläggningar och fordon fångas medan inventarier och datorer kan förbises. För att kompensera för denna ”brist” görs schablonmässiga utrangeringar baserat på ålder. Ekonomikontorets bedömning är därför att risken för väsentliga fel är liten.

Alldeles oavsett hur väl utrangeringsrutinen fungerar är det alls inte ovanligt att tillgångsintensiva verksamheter inventerar sina tillgångar vart tredje till vart femte år. För att möjliggöra denna typ av inventering krävs att informationen är tillgänglig, strukturerad och lätt att förstå, dvs informationen i registret bör vara rimligt detaljerad. Det är den inte i dagsläget.

I dagsläget kommuniceras inte innehållet i anläggningsregistret med de berörda enheter som har att ta hänsyn till kapitalkostnader och avskrivningar i sin budget annat än om de särskilt begär det. Med hänvisning till den ekonomiska konsekvens som varje investering har, kan vi anse att uppgifterna borde distribueras för information till de berörda enheterna.

KPMG AB

Anna Lönnberg
Auktoriserad revisor

Martin Johansson
Revisor