

www.avesta.se



Avesta kommun
Kommunrevisionen

2020-12-08

Till:

Kommunfullmäktige

För kännedom:

Styrelsen i Gamla Byn AB

Revisionsrapport – Granskning av ombyggnationen av Åvestadalskolan

KPMG har på uppdrag av lekmannarevisorer i Gamla Byn AB genomfört en granskning av styrning, uppföljning och rapportering av renoveringen av Åvestadalskolan i Krylbo. Uppdraget ingår i revisionsplanen för år 2020.

Syftet med granskningen är att besvara om bolagets styrning av investeringsprojektet ombyggnation av Åvestadalskolan har följt beslutade rutiner, riktlinjer och projektstyrningsmodell. Granskningen ska även ge svar på om den löpande uppföljningen av projektet varit tillräcklig och hur eventuella avvikelser har delgivits ledning och styrelse.

”Vår bedömning utifrån ovanstående slutsatser är att VD och styrelsen i Gamla Byn AB har brustit i sina respektive ansvar i hanteringen av ombyggnationen av Åvestadalskolan”

Så avslutar KPMGs revisorer sin bedömning. Vi instämmer till fullo i denna.

Vidare är vår sammanfattande bedömning utifrån granskningens syfte att investeringsprojektet ombyggnation av Åvestadalskolan inte följt de riktlinjer som finns för bolaget. Det finns rutiner i form av arbetssätt avseende investeringsprojekt men detta arbetssätt har varit otillräckligt för att styra projektet. Kommunkoncernens ”riktlinjer för investeringar av större eller principiell beskaffenhet” som är det närmaste man kan komma en projektstyrningsmodell i Avesta kommunkoncern har inte följts av bolaget. Bolaget har heller inte upprättat någon egen projektstyrningsmodell.

Vi anser att vår granskning har visat att den löpande uppföljningen av projektet varit otillräcklig och att ledning och styrelse inte har skapat en projektorganisation som kan hantera den typen av avvikelser som det här projektet haft.

Mot bakgrund av vår granskning rekommenderar vi styrelsen för Gamla Byn att:

- Besluta om en projektstyrningsmodell där väsentliga delar i genomförandet beskrivs för hela processen och ansvar är tydliggjort.
- Utredda hur riktlinjen för principiell beskaffenhet ska tillämpas och säkerställa att denna efterlevs.
- Säkerställa att underlag i investeringsansökningarna förbättras så att de minst innehåller riskbedömningar och konsekvensanalyser.

- Bolaget bör föra en dialog med ägaren om de affärsmässiga riskerna med att bolaget äger kommunala verksamhetslokaler samt öka transparensen i samband med beslut av investeringsprojekt.
- Säkerställa att rapporteringen från projekten når styrelsen med rätt information i rätt tid.
- Säkerställa att rapportering till styrelsen och uppföljning av eventuella åtgärder baserat på rapporteringen sker skriftligt på ett utförligt sätt.
- Förbättra attestreglerna i fråga om utförande, beslut och efterlevnad.
- Upprätta en riskanalys som beaktar de brister som identifierats i genomförandet av projektet och besluta om kontrollmål i internkontrollplan för att beakta dessa.

Revisorerna vill även uppmärksamma att det i lekmanrevisionens granskning av investeringsprojekt Boken 4, Badhustomten från år 2018 framkom liknande brister. Bland annat visade granskningen att ärendet inte hade handlagts och utretts på ett tillfredsställande och rättssäkert sätt. Detta då ärendet inte följt de riktlinjer och policys som finns antagna för investeringsbeslut som kan anses relevanta mot bakgrund av den beskaffenhet ärendet innehade. Inte heller var informationen samstämmig i alla delar inom projektet. Riskanalyser, avvägningar och bedömningar hade inte redogjorts i den omfattning som skulle kunna betraktas som önskvärd.

Revisorerna ser allvarligt på de att de brister som identifierades i tidigare granskning inte åtgärdats och att liknande brister noteras även i denna granskning.

Revisionen rekommenderar fullmäktige att begära in ett yttrande över bifogad revisionsrapport från bolaget till fullmäktiges sammanträde 29 mars 2021. Yttrandet bör även lämnas till revisionen för kännedom.

I en särskild skrivelse till Kommunstyrelsen som enligt Kommunallagens kapitel 6 §1 ”skall ha uppsikt över kommunal verksamhet som bedrivs i sådana juridiska personer som avses i 10 kapitlet (helägda kommunala bolag) uppmanar vi denna att kritiskt granska hur de utövat sin uppsiktsplikt och att den till Kommunfullmäktiges 29 mars 2021 redovisar hur denna fortsättningsvis kommer att utövas.

Sören Aspgrén
Lekmanrevisor

Godkännande och underskrift har bekräftats per e-post

Lennart Hammargren
Lekmanrevisor

Godkännande och underskrift har bekräftats per e-post



Granskning av ombyggnationen av Åvestadalskolan

Revisionsrapport

Lekmannarevision i Gamla Byn AB

KPMG AB

2020-12-08

Antal sidor 17



Lekmannarevision i Gamla Byn AB
Granskning av ombyggnationen av Åvestadalskolan

2020-12-08

Innehållsförteckning

1	Sammanfattning	2
2	Inledning/bakgrund	3
2.1	Syfte, revisionsfråga och avgränsning	3
2.2	Revisionskriterier	4
2.3	Metod	4
3	Resultat av granskningen	5
3.1	Styrande dokument och beslutsunderlag	5
3.2	Roller, ansvar och rapportering	6
3.3	Genomförande av ombyggnationen	9
3.4	Kontrollfunktioner och rapportering	15
4	Slutsats och rekommendationer	16
4.1	Rekommendationer	17

1 Sammanfattning

Vi har av Gamla Byn AB:s lekmannarevisorer fått i uppdrag att granska styrning, uppföljning och rapportering av renoveringen av Åvestadalskolan i Krylbo. Uppdraget ingår i revisionsplanen för år 2020.

Syftet med granskningen är att besvara om bolagets styrning av investeringsprojektet ombyggnation av Åvestadalskolan har följt beslutade rutiner, riktlinjer och projektstyrningsmodell. Granskningen ska även ge svar på om den löpande uppföljningen av projektet varit tillräcklig och hur eventuella avvikelser har delgetts ledning och styrelse.

Vår sammanfattande bedömning utifrån granskningens syfte är att investeringsprojektet ombyggnation av Åvestadalskolan inte följt de riktlinjer som finns för bolaget. Det finns rutiner i form av arbetssätt avseende investeringsprojekt men detta arbetssätt har varit otillräckligt för att styra projektet. Kommunkoncernens ”riktlinjer för investeringar av större eller principiell beskaffenhet” som är det närmaste man kan komma en projektstyrningsmodell i Avesta kommunkoncern har inte följts av bolaget. Bolaget har heller inte upprättat någon egen projektstyrningsmodell.

Vi anser att vår granskning har visat att den löpande uppföljningen av projektet varit otillräcklig och att ledning och styrelse inte har skapat en projektorganisation som kan hantera den typen av avvikelser som det här projektet haft.

Mot bakgrund av vår granskning rekommenderar vi styrelsen för Gamla Byn AB att:

- Besluta om en projektstyrningsmodell där väsentliga delar i genomförandet beskrivs för hela processen och ansvar är tydliggjort.
- Utredda hur riktlinjen för principiell beskaffenhet ska tillämpas och säkerställa att denna efterlevs.
- Säkerställa att underlag i investeringsansökningarna förbättras så att de minst innehåller riskbedömningar och konsekvensanalyser.
- Bolaget bör föra en dialog med ägaren om de affärsmässiga riskerna med att bolaget äger kommunala verksamhetslokaler samt öka transparensen i samband med beslut av investeringsprojekt.
- Säkerställa att rapporteringen från projekten når styrelsen med rätt information i rätt tid.
- Säkerställa att rapportering till styrelsen och uppföljning av eventuella åtgärder baserat på rapporteringen sker skriftligt på ett utförligt sätt.
- Förbättra attestreglerna i fråga om utförande, beslut och efterlevnad.
- Upprätta en riskanalys som beaktar de brister som identifierats i genomförandet av projektet och besluta om kontrollmål i internkontrollplan för att beakta dessa.

2 Inledning/bakgrund

Vi har av Gamla Byn AB:s lekmannarevisorer fått i uppdrag att granska styrning, uppföljning och rapportering av renoveringen av Åvestadalskolan i Krylbo. Uppdraget ingår i revisionsplanen för år 2020.

Lekmannarevisorerna i Gamla Byn AB har uppmärksammat den stora skillnaden mellan projektbudget och utfall avseende renoveringen av Åvestadalskolan. Projektets ekonomiska utfall har också lett till att personal i bolaget har slutat.

Med anledning av ovanstående har lekmannarevisorerna dragit slutsatsen i sin riskanalys, att bolagets rutiner avseende styrning, uppföljning och rapportering av renoveringen av Åvestadalskolan behöver granskas.

2.1 Syfte, revisionsfråga och avgränsning

Syftet är att besvara om bolagets styrning av investeringsprojektet ombyggnation av Åvestadalskolan har följt beslutade rutiner, riktlinjer och projektstyrningsmodell. Granskningen ska även ge svar på om den löpande uppföljningen av projektet varit tillräcklig och hur eventuella avvikelser har delgetts ledning och styrelse.

Granskningen har besvarat följande revisionsfrågor:

- Har investeringen följt beslutad riktlinje "Investeringar av större eller principiell beskaffenhet"?
- Har bolaget en projektstyrningsmodell för investeringar? Har denna i så fall följts i projektet?
- Är roller och ansvar för genomförande av investeringsprojekt tydliggjord i bolaget?
- Har beslutsunderlag innehållit tillräcklig information för beslutsfattare att ta ställning i ärendet?
- Har beslutsunderlag innehållit konsekvensanalyser och riskbedömningar?
- På vilka sätt har bolaget följt upp och kontrollerat avtalsföljsamheten i projektet?
- Har en tillräcklig rapportering till styrelsen skett över utvecklingen i projektet?
- Finns en struktur för dialog med leverantörer för att säkerställa avtalsföljsamhet?
- Har beslutade attestrutiner följts för leverantörsfakturor i projektet?
- Finns beslutade kontrollmål i bolagets interna kontroll för att säkerställa efterlevnad av policys och riktlinjer avseende investeringar?
- Finns beslutade kontrollmål för bolagets avtalsföljsamhet i beslutade investeringsprojekt?
- Har VD vidtagit tillräckliga åtgärder vid avvikelser för att säkerställa projektets genomförande utifrån beslutad investeringsram och planering?



Lekmannarevision i Gamla Byn AB

Granskning av ombyggnationen av Åvestadalskolan

2020-12-08

Granskningen avgränsas till ombyggnationen av Åvestadalskolan i Krylbo.
Granskningen avser styrelse och VD i Gamla Byn AB.

2.2 Revisionskriterier

Vi har bedömt om rutinerna uppfyller

- Kommunallagen 6 kap § 6
- Riktlinje för investeringar av större eller principiell beskaffenhet

2.3 Metod

Granskningen har genomförts genom:

- Dokumentstudier av styrelseprotokoll, utvalda delar av upphandlingsdokumentation, internkontrollplan 2020 för GBAB, ägardirektiv, protokoll från styrgruppsmöten och byggmöten, avtal och betalplaner.
- Intervjuer med följande befattningar:
 - inom GBAB:
 - Ordförande i styrelsen
 - VD
 - Ekonomichef
 - Ekonomiassistent
 - F.d. projektchef
 - Projektledare
 - Avgående projektledare
 - Fastighetsförvaltningschef
 - inom bildningsstyrelsen:
 - Intendent
 - Rektor
- Kontroll av attest avseende ombyggnationen av Åvestadalskolan mellan januari och september 2020

Samtliga intervjuade har fått möjlighet att lämna synpunkter på rapportutkastet för att säkerställa att revisionsrapporten bygger på korrekta fakta och uttalanden.

Granskningen har genomförts av Johan Malm, verksamhetsrevisor och Jenny Thörn, verksamhetsrevisor under ledning av Sara Linge, certifierad kommunal revisor som deltagit i sin roll som kundansvarig för revisionen i Avesta kommun.

3 Resultat av granskningen

3.1 Styrande dokument och beslutsunderlag

3.1.1 Iakttagelser

Kommunfullmäktige i Avesta kommun har beslutat om *Riktlinje för investeringar av större eller principiell beskaffenhet*¹, riktlinjen omfattar kommunkoncernen. Syftet med riktlinjen är att ge en ”struktur för investeringsprojekt med syfte att tydliggöra, förenkla, tidsbestämma och kvalitetssäkra investeringar och dess beslutsgång”. Riktlinjen innehåller en begreppsförklaring, en processkarta över projektets framskridande och en förklaring av de olika delmomenten i processen. Riktlinjen innehåller även ett exempel på projektorganisation och en checklista att använda vid arbete med investeringsprojekt.

Av intervjuerna framgår det att bolaget inte har någon formell projektstyrningsmodell. När de intervjuade tillfrågas om det finns någon kommungemensam projektstyrningsmodell svarar de flesta att de inte vet eller hänvisar till ovan beskrivna riktlinje som de uppger att de inte är insatta i. En av tjänstemännen är väl insatt i riktlinjen men anser att den mer beskriver beslutsprocessen och att den inte är användbar i bolagets verksamhet.

Av intervjuerna framgår det att de anställda som arbetar med projektledning är få och att bolaget inte sett något behov av formella riktlinjer eller regler på det här området.

Av intervjuerna framgår det att de beslutsunderlag som finns i det här projektet inte innehåller konsekvensanalyser eller riskbedömningar. Det beslutsunderlag som granskningen tagit del av avser investeringsansökan från bolagets tjänstemän till bolagets styrelse och ett tilläggsavtal mellan bolaget och bildningsförvaltningen avseende hyreshöjning som följer av den beräknade kostnaden för investeringen. Eftersom avtalet om hyreshöjning med bildningsförvaltningen avser renoveringens ursprungliga kostnad om 60 mnkr så kommer bolaget att tvingas skriva ner värdet på fastigheten.

Investeringsansökan består av en kort beskrivning av projektet, en tidplan och en kort kalkyl som beskriver hur stor del av kostnaden som ska täckas av hyresgästen i form av höjd hyra och hur mycket som ska bekostas av bolagets investering. Allt beskrivet på ett A4. Investeringsansökan och tilläggsavtalet är beviljad respektive undertecknat efter att tilldelningsbeslutet i upphandlingen av byggentreprenaden fattats. Beviljandet av investeringsansökan är villkorat med att ett tilläggsavtal om hyreshöjning med bildningsförvaltningen ska tecknas.

3.1.2 Bedömning

Vi kan konstatera att bolaget inte har någon egen projektstyrningsmodell och att man heller inte använder riktlinjer för investeringar av större eller principiell beskaffenhet för det ändamålet. Detta trots att bolaget omfattas av dessa riktlinjer.

¹ Av dokumentet framgår att det är beslutat av kommunfullmäktige under 2017 och granskat 2018.

Vi bedömer att beslutsunderlaget till styrelsen är bristfälligt eftersom det saknar väsentliga delar av projekteringen som t.ex. riskanalys, behovsanalys och alternativa lösningsförslag.

3.2 Roller, ansvar och rapportering

3.2.1 Iakttagelser

I Avesta kommun äger Gamla Byn AB alla kommunala verksamhetslokaler och dessutom ett bestånd av hyresbostäder. Av bolagets ägardirektiv framgår bl.a. att bolaget ska vara "ekonomiskt självbärande och drivas på ett sätt så att bolaget inte behöver tillskott från kommunen". Av lagen om allmännyttiga kommunala bostadsaktiebolag framgår det också att bolaget ska bedriva verksamheten enligt affärsmässiga principer.

Av ägardirektivet framgår också att när bolagsstyrelsen ska ta ställning till ett ärende av principiell beskaffenhet eller av större vikt ska samråd ske med kommunstyrelsens presidium. Om minst tre av bolagsstyrelsens ledamöter anser att en fråga är av principiell beskaffenhet eller av större vikt ska ärendet överlämnas till kommunfullmäktige för avgörande. När bolaget ska göra en investering tar bolaget ett lån i internbanken som sorterar under kommunstyrelsen.

Av intervjuerna framgår det att bolagsstyrelsen bedömt att investeringsbeslutet om de ursprungliga 60 miljonerna inte utgjort ett ärende av principiell beskaffenhet eller större vikt. Inte heller tillägget om 12 mnkr eller informationen om att projektet kommer att kosta bolaget totalt ca 100 mnkr har bedömts vara sådana ärenden att det har lett till samråd med kommunstyrelsens presidium eller att ärendet överlämnats till fullmäktige.

I ägardialog som sker två gånger per år mellan ägaren och de kommunala bolagen ingår för bolagen att beskriva pågående investeringsprojekt och eventuellt ekonomiska avvikelser. I mars 2020 hölls en sådan dialog med Gamla Byn. Enligt uppgift från deltagare i ägardialogen beskrevs då ombyggnationen av Åvestadalskolan löpa på enligt plan. Vid ägardialogen i september hade det redan innan ägardialogen uppmärksammats via media att avvikelser uppstått i projektet, varpå ägaren redan var informerad om detta vid tillfället för den formella ägardialogen.

I intervjuer beskrivs att utsedd projektledare för respektive projekt har i ansvar att följa upp och rapportera till VD och styrelse om de projekt de har ansvar för, både avseende genomförande och ekonomi. Sveriges kommuner och regioner, SKR, har i skrift avseende principer för styrning av kommunala bolag² beskrivit att det i enlighet med aktiebolagslagen är verkställande direktörens ansvar att förse styrelsen med den information om bolaget och dess verksamhet samt det underlag i övrigt styrelsen behöver för sitt arbete. Det beskrivs vidare bestå i att styrelsen får ett så sakligt, utförligt och relevant informationsunderlag som erfordras för att styrelsen ska kunna fatta väl underbyggda beslut.

² Principer för styrning av kommun- och regionägda bolag, november 2020



Lekmannarevision i Gamla Byn AB
Granskning av ombyggnationen av Åvestadalskolan

2020-12-08

Rapportering vid styrelsemöten

Efter att investeringsbeslut fattats av styrelsen har information om projektet getts vid följande styrelsemöten:

2019-06-11

Information av projektchef att 30 % av investeringen kommer att genomföras under 2019.

2019-08-27

Projektchefen informerar att alla projekt löper enligt plan.

2019-09-24

Projektchefen informerar att alla projekt löper på enligt plan. Avseende Åvestadalskolan finns i protokollet noterat. "Under ombyggnationen av Åvestadalskolan har det varit problem med värmen efter att entreprenören monterade ihop gamla fjärrvärmeledningar med nya grannare ledningar. De åtgärdade problemet med en till pump i ledningsnätet".

2019-12-10

Projektchefen informerar att samtliga projekt utom gamla badhustomten flyter på och håller budget.

2020-02-25

VD informerar att projektet på Åvestadalskolan fortskrider enligt plan.

2020-06-09

Oförutsedda utgifter i projektet medför att ytterligare 12 mnkr behöver tillföras projektet. Tilläggsansökan om 12 mnkr beslutas av styrelsen.

2020-08-25

VD informerar att det under sommaren uppdagats att projektet blivit väsentligt dyrare än vad styrelsen beslutat om i investering. Efter genomgång med byggare och konsulter är summan för projektet uppe i 100 Mkr. Projektet har gått så långt att bolaget inte kan låta bli att färdigställa byggnaderna. När byggnationen är klar måste fastigheten skrivas ner med ca 25 Mkr. Styrelsen beslutar om ytterligare 28 mnkr för ombyggnationen av Åvestadalskolan.

2020-09-22

VD informerar att bolaget har handlat upp en entreprenadsjurist som påbörjat en utredning. Ett fast pris på de byggarbeten som återstår är framförhandlad och tidplanen är förlängd till sista januari 2021. Bolaget har veckovisa möten med inhyrd projektledare och byggentreprenör för att få en maximal styrning och kontroll. Information ges även om denna granskning som lekmannarevisionen har beslutat att genomföra.

2020-10-27

VD informerar om den utredning som advokatbyrån genomfört och presenterat i en promemoria. Styrelsen beslutar att ge VD i uppdrag att återkomma med åtgärder för att utesluta risken för att detta händer igen. Implementera ny projektstyrningsmodell vilken är i samklang med Riktlinje för investeringar av större eller principiell beskaffenhet, nya

rutiner för rapportering, transparens, antal deltagare på styrgruppen, ekonomimöten, slutrapport och erfarenhetsåterföring.

3.2.2 Bedömning

Vi bedömer att det finns brister i Gamla Byn AB:s hantering av investeringar. Att bolagsstyrelsen bedömer att en investering om 60 mnkr inte är av större vikt är överraskande. När Avesta kommun dessutom har systemet med internbank finns det heller ingen naturlig möjlighet för förtroendevalda i varken kommunstyrelsen eller fullmäktige att få insyn i bolagets låntagande. Detta gör det svårt för fullmäktige att följa eller ens veta om när investeringar sker.

I avsnitt 3.1 där projektets gång översiktligt beskrivits framgår det att investeringarna som gjorts i Åvestadalskolan är så stora att värdet på fastigheten måste skrivas ner vilket i sin tur innebär en förlust för bolaget. Vi bedömer att så länge ägandet av verksamhetslokalerna ligger i bolaget kommer det att finnas en risk för att det kan komma fler tillfällen då verksamhetslokaler är i så dåligt skick att bolaget återigen hamnar i situationen med nedskrivning. Vi bedömer att detta ej är förenligt med lagen om allmännyttiga kommunala bostadsaktiebolag och ägardirektivet.

Vår bedömning är att det inte skett en tillräcklig rapportering till styrelsen. Det har saknats tillräcklig kontroll över projektet för att kunna ge en tillförlitlig, aktuell och korrekt information till VD och styrelse. Vi anser därtill att VD inte har tagit sitt ansvar för att tillse att styrelsen fått den information och underlag som de har behov av för att fatta erforderliga beslut.

Utifrån den rapportering som skett till bolagsstyrelsen har det inte i protokoll kunnat utläsas att någon ledamot ansett det nödvändigt att vidta åtgärder. Det finns inte heller några noteringar över uppdrag till VD eller övriga tjänstepersoner att inkomma med kompletterande underlag eller beräkningar vid de tillfällen där beslut om ökad investeringsbudget fattats förrän i augusti 2020 när en presentation av upparbetade kostnader och beräkning av kommande kostnader genomfördes. Denna visade då att den ursprungliga budgeten på 60 mnkr prognostiserades till 100 mnkr.

Att det inte finns mer formella krav på dokumenterade underlag och uppföljning utan varit godtagbart med en muntlig redogörelse som kort antecknats i protokollet för ett sådant omfattande projekt anser vi inte följer det ansvar som åligger bolagsstyrelse och VD.

Därvid noterar vi att felaktig information har getts från VD över att lekmannarevisorerna inte varit intresserade av att gemensamt diskutera formerna för att utreda händelserna. Kommunrevisorerna hade vid tiden för inbjudan till mötet för att diskutera utredning fått information om att en upphandling initierats och att uppdragsbeskrivningen var klar. Detta föranledde att revisorerna i samråd med KPMG diskuterade alternativa upplägg för att göra en kompletterande genomlysning av hanteringen av ombyggnationen. Inte som det framgår av informationen till styrelsen, genomföra en identisk granskning.

3.3 Genomförande av ombyggnationen

3.3.1 Iakttagelser

I ombyggnationen av Åvestadalskolan valde bolaget att anlita en extern byggprojektledare och byggledare via Structor i Dalarna AB, som bolaget har ramavtal med. Det framkommer i intervjuer att det är ett val som ansvarig projektledare från bolaget gör, om man självständigt driver projektet eller om externa roller tillsätts som stöd i genomförandet. Vid tiden för ombyggnationen hade projektchefen i Gamla byn 11 parallella projekt igång och utsågs i mars 2019 även till tf. VD i väntan på rekrytering av ny VD då dåvarande VD sagt upp sin anställning. Därav beslutades att anlita resurser från Structor vilket reglerats i ett uppdragsavtal. Structor fick i stort en roll att företräda Gamla Byn som beställare i projektet med projekteringsansvar och projektledning.

Den upphandling som genomfördes gjordes som en utförandeentreprenad enligt AB 04 vilket innebär att beställaren ansvarar för projekteringen och entreprenören för utförandet av entreprenaden. Entreprenören saknar funktionsansvar, men utförandet ska vara fackmässigt. I utförandeentreprenader är utgångspunkten att beställaren, genom egen utredning och noggrann projektering anger vad entreprenören ska göra. I den juridiska utredning som Gamla Byn genomfört med hjälp av Glimstedts advokatbyrå som presenterades 2020-10-15 framgår följande skrivning avseende upphandlingsformen. "I korthet medför alltså en utförandeentreprenad enligt AB 04 att beställaren ikläder sig ett betydligt större ansvar i den aktuella entreprenaden, vilket naturligtvis även medför ökade krav på projektledning, insyn och beslutsfattande". Om det som i det här projektet visar sig att det finns ett bristande underhåll av fastigheten som inte visat sig i projekteringen medför det att beställaren, Gamla Byn, får stå för kostnader för tillkommande arbete som inte avtalats i entreprenaden. Dessa läggs då på fakturorna som ÄTA (ändringar och tillägg).

Tilldelning av utförandeentreprenaden gjordes 2019-03-11 och den leverantör som valdes blev Bröderna Svensson AB utifrån lägst pris. I avtalet med leverantören framgår att arbetet med ombyggnationen fick påbörjas tidigast 2019-04-26 och att de i sin helhet skulle vara färdigställda för slutbesiktning 2021-01-15. Etapp 1 skulle vara färdigställd 2020-01-15 och etapp två enligt datum för färdigställande i sin helhet.

Styrgrupp

En styrgrupp tillsattes i projektet som utgjordes av två representanter från Structor tillsammans med projektchef och dåvarande VD för Gamla byn tills denna avslutade sin anställning. Av den närvaro vid möten som registrerats för styrgruppsmöten efter det har inte bolagets nuvarande VD ingått i styrgruppen.

Vi redogör nedan för ett urval av informationspunkter från genomförda styrgruppsmöten för projektet.



Lekmannarevision i Gamla Byn AB

Granskning av ombyggnationen av Åvestadalskolan

2020-12-08

Stygruppsmöte 1, 2018-10-22

Det finns behov av ny och fördjupad kostnadsbedömning av projektet. Notering finns att projektchef från bolaget godkänt en ny utredning och kostnaden för detta.

Stygruppsmöte 3, 2018-11-23

Representant från Structor redogör för kostnadsbedömning som enligt protokollet ska ligga som underlag till styrelsemöte för Gamla Byn i december. Genom protokollsläsning kan vi inte notera något underlag som bilaga till styrelseprotokollet och ingen uppgift om kostnader dokumenterat. I kommande stygruppsprotokoll anges dock att styrelsen är informerad.

Stygruppsmöte 5, 2019-01-18

Uppskattad projektkostnad anges vara 63,8 mnkr.

Stygruppsmöte 6, 2019-03-18

Projektchefen Gamla Byn tar beslut om förändringar av kostnader i projektet. Det framgår vidare i protokollet att bildningsförvaltningen utsett en representant som samordnar frågor inom förvaltningen men att denne inte har beslutsmandat vad gäller ekonomi.

Stygruppsmöte 8, 2019-08-16

Projektchefen Gamla Byn påtalar att Structor måste bli tydligare med att de företräder bolaget i projektet. Vidare framgår att produktionen har påbörjats och att det går enligt plan. En byggledare har utsetts som löpande kommer informera om produktionstidplan. Därtill framgår att det är brist i handlingar avseende brand, larm och IT samt i dokumentation i kabeldragning.

Vid stygruppsmöte 8 utreds moduler som ett tillägg och uppförs på ÄTA-listan. I intervju framkommer att moduler var med tidigt i diskussionen och skulle beaktas i budgeten för projektet.

Stygruppsmöte 9, 2019-10-29

Det finns en notering om att produktionen flyter på bra trots de utmaningar som funnits i projektet.

Stygruppsmöte 11, 2020-03-30

Notering finns att byggledare från Structor ska gå i pension 1 april 2020 men kan kallas in vid behov. Bröderna Svensson kan köpa samordning direkt från byggledaren om behov finns från deras sida.

Stygruppsmöte 12, 2020-06-02

Interimistiskt slutbesked har inkommit för etapp ett och att etapp två påbörjats.

Stygruppsmöte 13, 2020-07-01

Det sista stygruppsmötet som vi fått ta del av protokoll för är daterat 2020-07-01. Där ber projektchefen från Gamla Byn att Structor ska specificera alla ÄTA som beror på

Lekmannarevision i Gamla Byn AB

Granskning av ombyggnationen av Åvestadalskolan

2020-12-08

bildningsförvaltningens beställningar. Det har efter detta styrgruppsmöte utretts mellan Gamla Byn och bildningsförvaltningen där endast de beställningar som godkänts av förvaltningschef enligt beslutade rutiner accepterats. I intervjuer beskrivs att det finns oklarheter i hur beställningar har tolkats och om dessa har förankrats för beslut hos förvaltningschef. Representanter som funnits tillgängliga på byggarbetsplatsen har enligt information i intervjuer tolkat önskemål från verksamheten som beställningar som har uppförts på ÄTA-listan.

Byggmöten

Inom projektet har genomförts nio bygg- och projekteringsmöten. Protokoll från byggmöte 1 saknas i de handlingar vi fått ta del av i granskningen. Byggmöte 2 ägde rum 2019-09-20. Vissa benämns endast som byggmöten i protokoll medan andra är bygg- och projekteringsmöten.

Det betyder att de inledande projekteringar som låg till grund för förfrågningsunderlag och specifikationer för upphandlingen har behövts kompletteras under pågående utförande. Det framgår också av protokollen att det saknas betydande ritningar och underlag för att komma vidare med projektet varpå dessa underlag inväntas för att komma vidare med åtgärder som behöver läggas till för att fastigheten ska färdigställas i enlighet med gällande regelverk och normer.

Av närvarolistan framgår att projektchef eller andra representanter från Gamla Byn endast deltagit i byggmöte 8 som ägde rum 2020-02-03. Byggprojektledare och byggledare från Structor har deltagit i samtliga möten. Huvudentreprenören Bröderna Svensson har deltagit i samtliga möten utom ett. Deltagande av andra entreprenörer inom el, larm, VVS mm varierar mellan möten.

Representanter från bildningsförvaltningen i form av rektor för skolan och utsedd samordnare deltar endast i byggmöte 2. I intervjuer uppges att de inte fått information och inbjudningar till övriga byggmöten vilket de upplever som märkligt då det inte har funnits någon naturlig informationskanal för ombyggnationen.

Vid byggmöten finns inledningsvis en redovisad ÄTA-lista. Vid byggmöte 2 finns 36 punkter med ÄTA dokumenterat. I kommande byggmötesprotokoll finns endast anteckning om att ÄTA-listan är uppdaterad men finns ej dokumenterad i protokollet.

Ekonomisk utveckling

Enligt den ekonomiska redovisningen i projektet noterar vi att det finns kostnader på projektet som uppgår till 5 mnkr innan tilldelningsdatum för upphandlingen. Dessa kostnader uppges i intervjuer dels bestå i projektering av fastigheten vilken gjorts flera gånger och med olika leverantörer dels av projektledningskostnader för Structor. I uppdragsbekräftelsen framgår att kostnad för uppdraget med projektledning och byggledning uppgår till 2 mnkr. Den faktiska summan som fakturerats av Structor för uppdraget är 10 mnkr och kostnader för projektering av andra leverantörer har uppgått till 2,6 mnkr. En orsak som beskrivs i den juridiska promemorian är att de upptäckter som gjorts i fastigheten löpande under rivning och de olika momenten i projektet lett till

Lekmannarevision i Gamla Byn AB

Granskning av ombyggnationen av Åvestadalskolan

2020-12-08

ett behov av projektering löpande då nya förutsättningar och behov av åtgärder uppkommit som inte man tagit höjd för i den upphandlade utförandeentreprenaden.

De första fakturorna från tilldelad byggentreprenör Bröderna Svensson är daterade 2019-06-30 och kommer sedan månadsvis.

Ekonomi ska enligt intervju personer vara en punkt på styrgruppsmöten. I protokollen finns detta med som rubrik och under denna avhandlas ÅTA fram till att dessa tas bort från styrgruppsprotokollen. På byggmötesprotokoll finns också punkt för ekonomi. I protokollen anges "Enligt upprättad betalningsplan samt upprättad bilaga för ÅTA-arbeten" samt i enskilda ekonomimöten. Vi har inte i granskningen fått några protokoll från dessa ekonomimöten och det är ingen som har kunnat redogöra för hur dessa har genomförts.

Den ekonomiska avvikelserna i projektet redogjordes första gången på styrelsemötet 2020-06-09 i samband med äskandet om ytterligare medel då fördyringar skett. Utifrån beskrivningar i intervjuer och underlag till styrelsemötet fanns inga ytterligare underlag för uppföljning av projektet.

Den ekonomiska utvecklingen i projektet hade dock uppmärksamats vid ett flertal tillfällen internt i bolaget innan styrelsemötet i juni 2020. Både ekonomichef och ekonomiassistent hade noterat att fakturor med tillägg, så kallade ÅTA inkommit till höga belopp från Bröderna Svensson. Dokumentation av tillkommande ÅTA finns i styrgruppsprotokoll 7 som ägde rum 2019-06-04. Vid styrgruppsmöte 8 som ägde rum 2019-08-16 finns 26 ÅTA varav 15 är godkända och resten anges vara under utredning. Det är enligt uppgift ovanligt att ÅTA kommer så tidigt i projekt utan brukar vanligen justeras i slutet av projektgenomförandet. Detta hade påtalats till VD och projektchef utan att några ytterligare kontroller eller uppföljningar efterfrågats eller avstämningar gjorts.

I ombyggnationen av Åvestadalskolan beskrivs att den ekonomiska uppföljningen inte kunnat göras tillräckligt frekvent beroende av att en betalplan inväntades från entreprenören innan fakturor kunde betalas. Krav om betalplan finns i förfrågningsunderlag för upphandling enligt anteckning i styrgruppsprotokoll 8. Det uppges i intervjuer att detta medfört att fakturor betalades först när betalplanen inkommit till bolaget. Första betalplanen som vi tagit del av är daterad 2019-10-27. Vid styrgruppsmöte 9 som genomfördes 2019-10-29 framgår av protokollet att projektchefen har skickat hitintills nedlagd ekonomi till representant från Structor som ska sammanställa allt i mall för ekonomisk redovisning. Vi har i granskningen inte sett till någon sådan sammanställning för projektet. Vid samma styrgruppsmöte finns även noterat att Structor framöver ska hålla ÅTA-listan uppdaterad och skicka den till projektchef hos Gamla Byn som ska återkomma om det finns några frågetecken. Efter detta dokumenteras inte tillkommande ÅTA i styrgruppsprotokollen.

Vid styrgruppsmöte 10, 2019-12-04 finns dokumenterat att det har skett en redovisning av den sammanlagda budgeten och förändringar i den. Vissa poster ska enligt uppgifter i protokollet omfördelas till UH (vår tolkning underhåll) och till beställningar gjorda av verksamheten. I intervjuer beskrivs att projektchefen ansett att det funnits en hel del kostnader i samband med ombyggnationen av Åvestadalskolan som inte härrör till den upphandlade utförandeentreprenaden som benämns "energieffektiviseringar"

Lekmannarevision i Gamla Byn AB

Granskning av ombyggnationen av Åvestadalskolan

2020-12-08

utan består av kostnader beroende av bristande underhåll under lång tid. Projektchefen konterade då dessa kostnader på konton för underhåll internt hos Gamla Byn. Efter dialog med ekonomichef så omfördes dessa ändå till projektredovisningen. I intervju uppges detta bero på att underhållsbudgeten var på väg att ta slut.

Ettapp 1 i projektet planerades vara färdigställd till årsskiftet 2019/2020. Fram till dess fanns fakturerade kostnader uppgående till 33 mnkr för projektet varav Bröderna Svenssons del av detta var 24 mnkr. Under ettapp 1 hade inkommande fakturor för ÅTA-kostnader uppgått till över 10 mnkr. Det hade även fram till denna tid inkommit fakturor till ett betydligt högre belopp än vad avtalet med Structor angett vid tecknandet.

Betalplan för ettapp två är daterad 2020-06-24 och den totala kostnaden som framgår av planen beräknades uppgå till 31,4 mnkr. Upparbetade kostnader 2020-07-01 var enligt utdrag i ekonomisystemet för projektet 49 mnkr. När betalplanen för ettapp två inkom stod klart att projektets tilldelade investeringsmedel inte skulle räcka för att färdigställa ettapp två då det totala beloppet efter tilläggsinvestering från styrelsen var 72 mnkr.

Vidtagna åtgärder

Som framgår av noteringar i styrelseprotokoll under avsnitt 3.3.1 har informationen vid samtliga tillfällen utom när beslut fattats över utökade investeringsmedel varit att projektet löper på enligt plan. Det finns inte några övriga noteringar över diskussion eller åtgärder kopplat till informationen.

Ekonomichef var tf. VD under sommaren i ordinarie VD:s frånvaro. När betalplanen för ettapp två inkom gjordes en övergripande sammanställning av nuläget och information skickades via mail till VD. När VD var åter i tjänst efter semesterledigheten påbörjades en process med åtgärder.

Bolaget och projektchefen kom till en överenskommelse om att projektchefens anställning skulle avslutas.

Styrelsen sammanträdde 2020-08-25 varpå VD informerade styrelsen om att det uppdagats under sommaren att projektet blivit väsentligt dyrare än vad styrelsen beslutat. Det framgår att projektet gått så långt att bolaget inte kunde låta bli att färdigställa byggnaden. Prognosen visade att projektkostnaden skulle uppgå till 100 mnkr.

Styrelsen beslutade då att bevilja ytterligare 28 mnkr för ombyggnadsprojektet. Styrelsen gav VD i uppdrag att i dialog med lekmannarevisorerna utse en extern utredare att granska teknik, ekonomi och juridik i projektet.

Gamla Byn genomförde då en direktupphandling för att låta advokatbyrå utreda det entreprenadjuridiska förfarandet. Lekmannarevisorerna beslöt då att komplettera denna med en genomlysning över ansvar och den interna hanteringen i projektet vilket resulterat i genomförande av den granskning som denna rapport avser att redovisa.

Den juridiska utredningen visade att Gamla Byn genom att betala inkommande fakturor accepterat de kostnader som projektet omfattats av. Det framkom vidare att Gamla Byn

2020-12-08

gått igenom de fakturerade kostnaderna och att dessa har kunnat härröras till genomförda och nödvändiga åtgärder i fastigheten. Gamla Byn kunde också fastställa att varken Structor eller Bröderna Svensson har överfakturerat åtgärder.

Däremot ansågs att projektet mer eller mindre sedan starten förts framåt okontrollerat, samt utan tydliggjord beslutsordning och projektledning. Enligt den juridiska utredningen ansågs detta i förlängningen ha medfört en otydlighet i beslutsordning, kvalitetssäkring och avstämningar av verksamhetens behov i enlighet med gällande delegation kopplat till beslutade investeringsmedel.

Då projektet var inne i ett genomförande av etapp två och nu var utan projektledare från Gamla Byn och det fortfarande vid tiden skedde en löpande projektering för att möta behov av åtgärder i fastigheten beslutades att genomföra en förhandling med entreprenören. Resultatet av denna var att genomföra återstoden av projektet som en totalentreprenad enligt ABT 06, med utförande av entreprenören Bröderna Svensson. Projektet skulle enligt avtal tecknat 2020-09-17 kunna slutföras senast 31 januari 2021, det vill säga med några veckors försening mot det ursprungliga avtalet från 2019.

3.3.2 Bedömning

Vår bedömning är att VD inte vidtagit åtgärder för att säkerställa projektets genomförande utifrån beslutad investeringsram. Det var först när det stod helt klart att projektet inte skulle kunna genomföras inom beslutad investeringsram som en process av åtgärder vidtogs. Vad gäller den tidsmässiga planeringen så följer den i stort den enligt avtal fastställda tidsplanen och beräknas vara färdigställt 31 januari 2021.

Det sker en löpande dialog med leverantörer genom byggmöten och styrgruppsmöten. Bolaget har till viss del genom styrgruppsmöten haft en form av kontroll av avtalsföljsamheten. Avtalet bedöms av bolaget ha följts vad gäller det som är avtalat i utförandeentreprenaden. Det som inte har följts upp och kontrollerats är de ökade kostnader som inte kunnat förutses på grund av brister i projektering som har krävt ytterligare resurser av projektledning samt åtgärder i fastigheten där dessa har fakturerats som ÅTA. Vi har även noterat att det i den ursprungliga kalkylen saknas kostnader som borde beaktats, exempelvis moduler och andra anpassningar utifrån det bristande underhåll som fastigheten hade.

Det har funnits en löpande dialog om kostnader och utmaningar vad gäller genomförandet som dokumenterats i byggmöten men i dessa har ingen representant funnits med från Gamla Byn. Denna information har därför inte heller nått VD och bolagsstyrelse så att åtgärder har kunnat vidtas för att i tid utreda och försöka genomföra projektet i enlighet med beslutad investeringsram. Om en mer strukturerad ekonomisk uppföljning gjorts i förhållande till avtal med entreprenören hade de upparbetade kostnaderna för framförallt ändringar och tillägg tydligt gett signaler om avvikelser som borde föranlett åtgärder.

Till viss del har bolagets interna rutiner vid fakturahantering lett till signaler om höga kostnaderna och avvikelser mot hur fakturering vid investeringsprojekt vanligen hanteras. Dessa iakttagelser som förmedlats till ansvariga har inte tagits på allvar av projektchef eller VD.

3.4 Kontrollfunktioner och rapportering

3.4.1 Iakttagelser

Attestrutiner

Vi har kontrollerat attesten på samtliga fakturor i projektet mellan januari och september 2020. Antalet fakturor uppgick till 204 och det totala värdet var ca 32,7 mnkr. Av dessa var det fyra fakturor som hade konterats och slutattesterats av samma person. Det totala värdet på de fyra fakturorna uppgick till ca 2,4 mnkr. Enligt uppgift från tjänstemän i bolaget ska det inte vara möjligt för en tjänsteman att både kontera och slutattestera fakturor i systemet som hanterar fakturor (Agresso). Bolaget uppger att det finns en "fyra ögons princip" för kontering och slutattest. Detta innebär att det ska var olika personer som konterar respektive attesterar.

Vår granskning av de två attestordningar³ som var gällande under den aktuella tidsperioden visar att den beskrivna principen inte omnämns i dem. Inte heller VD:s "obegränsade attesträtt" såsom den beskrivits av tjänstemän i bolaget finns omnämnd i attestordningen. Attestordningen har i båda fallen beslutats av VD.

Intern kontroll

I bolagets internkontrollplan finns ett kontrollmål som avser policydokument. Enligt planen utgör kontrollmomentet "redovisning av gällande policydokument" och att detta ska göras "enligt rutin". Av uppgifter från tjänstemän i bolaget framgår det att punkten i praktiken avser att gällande policydokument ska redovisas för styrelsen en gång om året. Det finns också en kontrollpunkt i planen som avser "uppföljning av gällande ramavtal och upphandlingar". Kontrollen ska göras med stickprov.

Av intervjuerna med tjänstemännen på bolaget framgår det att inga av de ovan beskrivna kontrollpunkterna har blivit genomförda ännu, men att kontrollplanen ska avrapporteras i början på år 2021.

3.4.2 Bedömning

Vi kan konstatera att det förekommit brister i attesten av fyra fakturor. Bolaget kan inte ge någon förklaring till hur en och samma person kunnat kontera och slutattestera de fyra fakturorna. Vi kan också konstatera att gällande attestordning utelämnar attestprinciper som förutsätts finnas i Agresso. Vi anser att ett system för attest som t.ex. Agresso i bästa fall återspeglar bestämmelserna i organisationens egen attestordning. Systemet i sig självt är ingen garant för att felaktig attest inte kan ske eftersom systemet inte kan bedöma vad som är rimligt. Oavsett system så är det alltid den enskilde tjänstemannens ansvar att inte kontera och beslutsattestera samma faktura.

Enligt aktiebolagslagens 8 kap. 4 § ska bolagsstyrelsen "svara för bolagets organisation och förvaltningen av bolagets angelägenheter". Enligt vår uppfattning bör attestordningen fastställas av styrelsen på det konstituerande styrelsemötet efter

³ Första attestordningen gällande fr.om. 2019-08-28, andra attestordningen gällande fr.o.m. 2020-03-09.

stämman. Skulle behov av revidering uppstå kan styrelsen förstås genomföra en sådan innan nästa konstituerande styrelsemöte.

Vi kan konstatera att bolaget har kontrollmål i internkontrollplanen som delvis berör både efterlevnad av policys och riktlinjer avseende investeringar samt avtalsföljsamhet i beslutade investeringsprojekt. När det gäller efterlevnad av policys och riktlinjer så är det bra att gällande policys och riktlinjer föredras för styrelsen årligen, men den åtgärden säger inget om efterlevnaden av dem i bolaget. Vi bedömer att kontrollmomentet kan utvecklas på den punkten. Eftersom inget av kontrollmomenten blivit avrapporterade ännu kan vi inte bedöma följsamheten på områdena.

4 Slutsats och rekommendationer

Vår sammanfattande bedömning utifrån granskningens syfte är att investeringsprojektet ombyggnation av Åvestadalskolan inte följt de riktlinjer som finns för bolaget. Det finns rutiner i form av arbetsätt avseende investeringsprojekt men detta arbetsätt har varit otillräckligt för att styra projektet. Kommunkoncernens ”riktlinjer för investeringar av större eller principiell beskaffenhet” som är det närmaste man kan komma en projektstyrningsmodell i Avesta kommunkoncern har inte följts av bolaget. Bolaget har heller inte upprättat någon egen projektstyrningsmodell.

Vi anser att vår granskning har visat att den löpande uppföljningen av projektet varit otillräcklig och att ledning och styrelse inte har skapat en projektorganisation som kan hantera den här typen av avvikelser som det här projektet har haft.

Att bolagsstyrelsen bedömer att en investering om 60 mnkr inte är av större vikt och behöver lyftas till ägaren är förvånande. När Avesta kommun dessutom har systemet med internbank finns det heller ingen naturlig möjlighet för förtroendevalda i varken kommunstyrelsen eller fullmäktige att få insyn i bolagets låntagande. Detta gör det svårt för ägaren att följa eller ens veta om när investeringar sker.

Vi bedömer att beslutsunderlaget till styrelsen är bristfälligt eftersom det saknar väsentliga delar av projekteringen som t.ex. riskanalys, behovsanalys och alternativa lösningsförslag. Presenterad kalkyl saknar kostnadsposter som borde ha beaktats i investeringsbeslutet då dessa var kända vid tiden för beslutet, exempelvis behov av underhållsåtgärder som inte genomförts i fastigheten och hyra av moduler för att flytta ut verksamheten under renoveringen.

Vår bedömning är att det inte skett en tillräcklig rapportering till styrelsen. Det saknas dokumenterad uppföljning av den ekonomiska utvecklingen i projektet vilket har medfört att ledning och styrelse inte har fått en korrekt och tillräcklig rapportering av avvikelser. Vi anser därtill att VD inte har tagit sitt ansvar för att tillse att styrelsen får den information och underlag som de har behov av för att fatta erforderliga beslut. Att det inte finns mer formella krav på dokumenterade underlag och uppföljning utan varit godtagbart med en muntlig redogörelse som kort antecknas i protokollet för ett sådant omfattande projekt anser vi inte följer det ansvar som åligger bolagsstyrelse och VD.

Det sker en löpande dialog med leverantörer genom byggmöten och styrgruppsmöten. Bolaget har till viss del genom styrgruppsmöten haft en form av kontroll av

avtalsföljsamheten. Avtalet bedöms av bolaget ha följts vad gäller det som är avtalat i utförandeentreprenaden. Det som inte har följts upp och kontrollerats är de ökade kostnader som inte kunnat förutses på grund av brister i projektering som har krävt ytterligare resurser av projektledning samt åtgärder i fastigheten

Vi kan konstatera att bolaget har kontrollmål i internkontrollplanen som delvis berör både efterlevnad av policys och riktlinjer avseende investeringar samt avtalsföljsamhet i beslutade investeringsprojekt. Vi bedömer dock att kontrollmomentet kan utvecklas. Attestrutiner har bedömts som fungerande i stort men avvikelser finns där samma person har kunnat kontera och slutattestera fakturor.

Vår bedömning utifrån ovanstående slutsatser är att VD och styrelsen i Gamla Byn AB har brutit i sina respektive ansvar i hanteringen av ombyggnationen av Åvestadalskolan.

4.1 Rekommendationer

Mot bakgrund av vår granskning rekommenderar vi styrelsen för Gamla Byn att:

- Besluta om en projektstyrningsmodell där väsentliga delar i genomförandet beskrivs för hela processen och ansvar är tydliggjort.
- Utredda hur riktlinjen för principiell beskaffenhet ska tillämpas och säkerställa att denna efterlevs.
- Säkerställa att underlag i investeringsansökningarna förbättras så att de minst innehåller riskbedömningar och konsekvensanalyser.
- Bolaget bör föra en dialog med ägaren om de affärsmässiga riskerna med att bolaget äger kommunala verksamhetslokaler samt öka transparensen i samband med beslut av investeringsprojekt.
- Säkerställa att rapporteringen från projekten når styrelsen med rätt information i rätt tid.
- Säkerställa att rapportering till styrelsen och uppföljning av eventuella åtgärder baserat på rapporteringen sker skriftligt på ett utförligt sätt.
- Förbättra attestreglerna i fråga om utförande, beslut och efterlevnad.
- Upprätta en riskanalys som beaktar de brister som identifierats i genomförandet av projektet och besluta om kontrollmål i internkontrollplan för att beakta dessa.



Lekmannarevision i Gamla Byn AB
Granskning av ombyggnationen av Åvestadalskolan

2020-12-08

Datum som ovan

KPMG AB

Johan Malm
Kommunal revisor

Jenny Thörn
Kommunal revisor

Sara Linge
Certifierad kommunal revisor

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.