

www.avesta.se



Avesta kommun
Kommunrevisionen

2023-03-14

Till:
Kommunfullmäktige

För kännedom:
Styrelsen i Gamla Byn AB

Revisionsrapport – Uppföljande granskning

KPMG har på uppdrag av lekmannarevisorerna i Gamla Byn AB följt upp tidigare genomförd granskning av ombyggnationen av Åvestadalskolan. Uppdraget ingår i revisionsplanen för år 2022.

Syftet med granskningen har varit att följa upp hur de rekommendationer som lämnats av lekmannarevisorerna i tidigare genomförda granskning beaktats av styrelsen för Gamla Byn AB.

Granskning av ombyggnationen av Åvestadalskolan (2020)

Efter uppföljningen är vår sammanfattande bedömning att det har vidtagits flertalet åtgärder med anledning av den tidigare granskningens rekommendationer. Vi bedömer att samtliga rekommendationer till stor del är genomförda, men att en av åtta rekommendationer kvarstår till fullo:

- 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 (rekommendation fyra)

Vi bedömer även att det finns förbättringspotential inom följande lämnade rekommendationer:

- Tydliggöra ytterligare hur riskbedömning av det som framkommer i riskanalysen ska genomföras, och vilka konsekvenser det har på projektet i fråga (rekommendation tre)

Revisionen rekommenderar fullmäktige att begära in ett yttrande över bifogad revisionsrapport från styrelsen i Gamla Byn AB till fullmäktiges sammanträde 19 juni 2023.

Yttrandet bör även lämnas till revisionen för kännedom.

Lekmannarevisorerna i Gamla Byn AB

DocuSigned by:
Sören Aspgrén
29058DF38183440...

DocuSigned by:
Lennart Hammargren
B1166BF5EFA94F3...



Uppföljande granskning av ombyggnationen av Åvestadalskolan

Rapport

Lekmannarevision i Gamla Byn AB

KPMG AB

2023-02-14

Antal sidor 11



Lekmannarevision i Gamla Byn AB

Uppföljande granskning av ombyggnationen av Åvestadalskolan

2023-02-14

Innehållsförteckning

| | | |
|-------|---|----|
| 1 | Sammanfattning | 3 |
| 2 | Bakgrund | 4 |
| 2.1 | Syfte, revisionsfrågor och avgränsning | 4 |
| 2.2 | Revisionskriterier | 4 |
| 2.3 | Metod | 4 |
| 3 | Resultat av granskningen | 6 |
| 3.1 | Granskning av ombyggnationen av Åvestadalskolan | 6 |
| 3.1.1 | Uppföljning av rekommendationer | 6 |
| 3.1.2 | Bedömning | 10 |



Lekmannarevision i Gamla Byn AB

Uppföljande granskning av ombyggnationen av Åvestadalskolan

2023-02-14

1 Sammanfattning

KPMG har av lekmannarevisorerna i Gamla Byn AB fått i uppdrag att följa upp tidigare genomförd granskning av ombyggnationen av Åvestadalskolan. Uppdraget ingår i revisionsplanen för år 2022.

Syftet med granskningen har varit att följa upp hur de rekommendationer som lämnats av lekmannarevisorerna i tidigare genomförda granskning beaktats av styrelsen för Gamla Byn AB.

Granskning av ombyggnationen av Åvestadalskolan (2020)

Efter uppföljningen är vår sammanfattande bedömning att det har vidtagits flertalet åtgärder med anledning av den tidigare granskningens rekommendationer. Vi bedömer att samtliga rekommendationer till stor del är genomförda, men att en av åtta rekommendationer kvarstår till fullo:

- 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 (rekommendation fyra)

Vi bedömer även att det finns förbättringspotential inom följande lämnade rekommendationer:

- Tydliggöra ytterligare hur riskbedömning av det som framkommer i riskanalysen ska genomföras, och vilka konsekvenser det har på projektet i fråga (rekommendation tre)

2 Bakgrund

Vi har av lekmannarevisorerna i Gamla Byn AB fått i uppdrag att följa upp tidigare genomförd granskning av ombyggnationen av Åvestadalskolan. Uppdraget ingår i revisionsplanen för år 2022.

Lekmannarevisorerna har efter avslutad granskning lämnat ett antal rekommendationer efter att förbättringsområden identifierats. Styrelsen för Gamla Byn AB har därefter svarat revisorerna. För att få en uppfattning i vilken omfattning rapporterna och rekommendationerna tagits tillvara av styrelsen är en uppföljande granskning viktig att genomföra. Resultatet kan i sin tur ligga till grund för kommande riskanalyser.

Lekmannarevisorerna drar i sin riskanalys för år 2022 slutsatsen att efterlevnaden av revisorernas lämnade rekommendationer behöver granskas.

2.1 Syfte, revisionsfrågor och avgränsning

Det övergripande syftet med granskningen har varit att följa upp hur de rekommendationer som lämnats av kommunens revisorer i tidigare genomförd granskning beaktats av styrelsen i Gamla Byn AB.

Vi har begärt svar på:

- Vilka åtgärder styrelsen vidtagit med anledning av respektive rekommendation?
- Vilken status eventuella förändringsarbeten har med anledning av lämnade rekommendationer?

Följande rapport har följts upp:

- Granskning av ombyggnationen av Åvestadalskolan (2020)

2.2 Revisionskriterier

Utgångspunkt för uppföljning är granskningsrapport för ombyggnationen av Åvestadalskolan. Vi har utifrån rapporten efterfrågat svar på vilka åtgärder som vidtagits med anledning av revisionsrapportens avlämnade rekommendationer. För att verifiera uppgifter har vi även efterfrågat att få ta del av revisionsbevis i form av styrdokument, planer och rutiner.

2.3 Metod

Granskningen har genomförts genom faktainsamling av underlag samt korrespondens med berörda tjänstepersoner där det bedömts tillämpligt, och i det fall svaret inte gått att finna i underlag. Rekommendationer som lämnas i denna granskning är



Lekmannarevision i Gamla Byn AB

Uppföljande granskning av ombyggnationen av Åvestadalskolan

2023-02-14

huvudsakligen delar där vi inte kunnat identifiera att något arbete sker eller där mycket arbete återstår.

Samtliga som bidragit till svar i granskningen har fått möjlighet att faktakontrollera rapporten.

3 Resultat av granskningen

Nedan redogörs för den granskning som ingått i uppföljningen och dess rekommendationer. Styrelsen för Gamla Byn AB har lämnat ett yttrande på rekommendationerna 2021-02-23 § 14. I uppföljningen av rekommendationerna nedan ges först en beskrivning av föreslagna åtgärder som presenteras i bolagsstyrelsens yttrande / svar på rekommendationerna, följt av en nulägesbeskrivning.

3.1 Granskning av ombyggnationen av Åvestadalskolan

I granskningen identifierades brister i investeringsprojektet ombyggnation av Åvestadalskolan. Av granskningen framkom att projektet inte följt de riktlinjer som fanns för bolaget samt att det saknades tillräckliga arbetssätt för styrningen av projektet. Därtill identifierades att den löpande uppföljningen av projektet var otillräcklig och att ledning och styrelse inte skapat en projektorganisation som kunde hantera den typ av avvikelse som projektet haft.

I rapporten lämnades åtta rekommendationer till styrelsen för Gamla Byn AB, se avsnitt nedan.

3.1.1 Uppföljning av rekommendationer

Rekommendation 1: Besluta om en projektstyrningsmodell där väsentliga delar i genomförandet beskrivs för hela processen och ansvar är tydliggjort.

I styrelsen för Gamla Byn AB:s yttrande, uppges att bolaget avsåg att arbeta med att implementera en projektstyrningsmodell för i första hand byggprojekt. Bolaget föreslog att punkten skulle ingå i internkontrollplanen för 2021 och följas upp.

Enligt uppgift, per 10 januari 2023, har styrelsen för Gamla Byn AB beslutat om en ny projektstyrningsmodell 2021-08-31 i samband med beslutade *Riktlinjer för investeringar i Gamla Byn AB och Avesta Industristad AB:s fastigheter*. Riktlinjen består av tre delar, varav projektstyrningsmodell är en del¹. Modellen ska användas vid arbeten som definieras som projekt och omfattningen av dokumentationen ska anpassas till projektets storlek.

I riktlinjen framgår att syftet med att införa en projektstyrningsmodell är att projekten ska bedrivas med högre kvalitet och effektivt samt med bättre metodik, tydliga roller och god dokumentation av projektens mål och resultat. Projektstyrningsmodellen beskriver hela processen vid projektering, allt från inledande kriterier som ett projekt behöver uppnå till genomförande, slutrapport och avrapportering.

¹ Då de andra delarna av riktlinjen är aktuella i övriga rekommendationer kommer dessa beskrivas mer ingående där det är tillämpligt.

Lekmannarevision i Gamla Byn AB

Uppföljande granskning av ombyggnationen av Åvestadalskolan

2023-02-14

Av modellen framgår även vem som är ansvarig för processens olika delar, samt vilka beslutsnivåer för investering det finns.

Rekommendation 2: Utredda hur riktlinjen för principiell beskaffenhet ska tillämpas och säkerställa att denna efterlevs.

I yttrandet framgår att riktlinjen ej är skriven eller anpassad för bolag i Avestas kommunkoncern. Bolaget uppger att det på grund av detta är svårt att applicera riktlinjen på bolaget eftersom det framför allt är förvaltningschef som är beställare i projekten och tar investeringsbeslut. Med anledning av detta föreslog bolaget att de tillsammans med ägaren bör hitta formerna för hur och vid vilka nivåer i den kommunala beslutsprocessen investeringsbeslut ska tas.

Enligt uppgift per 10 januari 2023 har *Riktlinjen för principiell beskaffenhet*, senast granskad 2018-06-11, tagits i beaktande när projektstyrningsmodellen tagits fram. Riktlinjen finns även som en bilaga till bolagets ägardirektiv.

Riktlinjen för investeringar i Gamla Byn AB och Avesta Industristad AB:s fastigheter består av tre delar, varav beslutsmodell är en. Av modellen framgår tre beslutsnivåer:

- Investering över 1 mkr, beslutsinstans bolagsstyrelse
- Investering över 500 prisbasbelopp, beslutsinstans kommunstyrelsen
- Investering över 1000 prisbasbelopp, beslutsinstans kommunfullmäktige

Rekommendation 3: Säkerställa att underlag i investeringsansökningarna förbättras så att de minst innehåller riskbedömningar och konsekvensanalyser.

I yttrandet uppges att bolaget ställer sig positiva till att upprätta och genomföra riskbedömningar och konsekvensanalyser efter en riskanalysmodell samt att arbetet påbörjats med att inventera en lämplig modell.

Enligt uppgift är det framför allt den framtagna projektstyrningsmodellen som tydliggör hur riskbedömningar och konsekvensanalyser ska genomföras i projekten.

Av projektstyrningsmodellen står att utläsa att en förstudie inför förprojektering ska genomföras i det inledande skeendet av investeringsprojektet. Inom ramen för förstudien kan en intressentanalys, behovsanalys och riskanalys kan genomföras. När förstudien redovisats och bejakande beslut om att upprätta investeringsansökan fattats upprättar projektledaren en investeringsansökan som presenteras för VD. Riskanalys ska enligt modellen alltid upprättas vid investering över 50 basbelopp. Riskanalysen utgår från sannolikhet och konsekvens.

Det framgår ej av modellen hur bedömning av riskanalysen ska genomföras, och det saknas även information om konsekvensanalyser som bör baseras på

2023-02-14

riskbedömningen av den initiala riskanalysen.

Rekommendation 4: 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.

Av yttrandet framgår att bolaget genomför två ägardialoger per år samt att de avrapporterar den aktuella situationen i bolaget på varje kommunstyrelsesammanträde. Det uppges även vara en ägarfråga om att tillåta bolaget att uppföra och äga kommunala verksamhetslokaler och att en diskussion om detta därför behöver ske.

Enligt uppgift, per 25 januari 2023, har ägardialoger genomförts sedan yttrandet. Det framgår dock inte i vilken utsträckning dialog om denna fråga skett på dessa träffar. Ägardirektiven är även oförändrade när det gäller bolagets uppdrag.

Vidare uppges att det finns en bifallen motion från fullmäktige om att tillsätta en utredning för att se över olika alternativ för ägande och förvaltning av kommunens olika fastigheter framgent.

Rekommendation 5: Säkerställa att rapporteringen från projekten når styrelsen med rätt information i rätt tid.

I yttrandet framgår att uppföljning likväl som löpande rapportering till intressentgrupper ska vara en naturlig del i projektstyrningsmodellen. Vid tidpunkten för yttrandet, 2021-02-23, genomfördes en avrapportering av pågående projekt på varje styrelsemöte.

Enligt uppgift arbetar bolaget numera utifrån den beslutade projektstyrningsmodellen. Modellen består av tre delar där rapportering till styrelse och VD är en del. Av modellen framgår att tidplan ska revideras vid behov och att avstämningar genomförs kontinuerligt av projektledaren enligt rapportering till VD, i syfte att säkerställa så att investeringen inte avviker från investeringsansökan. För investeringar i byggprojekt som överstiger 50 basbelopp ska alltid två representanter från koncernen Gamla Byn AB delta på ekonomimöten. Det uppges även att VD, projektledare, fastighetsförvaltningschef samt ekonom har månatliga avstämningar avseende hur projekten fortlöper. Rapportering av projektets aktuella ekonomiska läge sker på samtliga styrelsesammanträden. Vid eventuella avvikelser i projektet är även projektledaren skyldig att informera VD.

En ny mall för åiterrapportering har även tagits fram. Projektledarna ska i mallen dokumentera hur projekten fortlöper avseende följande kriterier; budget, utfall, prognos, kvarstående differens mot budget samt information om hur projektet fortlöper. För områdena ekonomi, tidplan och kvalitet ska även projektledarna markera status med grön, gul och röd markering. Avrapportering av de uppgifter som förekommer i mallen har en stående punkt, *pågående projekt*, på styrelsemötena.

Lekmannarevision i Gamla Byn AB

Uppföljande granskning av ombyggnationen av Ävestadalskolan

2023-02-14

Rekommendation 6: Säkerställa att rapportering till styrelsen och uppföljning av eventuella åtgärder baserat på rapporteringen sker skriftligt på ett utförligt sätt.

I yttrandet framgår att uppföljning likväl som löpande rapportering till intressentgrupper ska vara en naturlig del i projektstyrningsmodellen som ska beslutas. Vid tidpunkten för sammanträdet, 2021-04-12, genomfördes en avrapportering av pågående projekt på varje styrelsemöte.

Genom den mall som tagits fram² får även styrelsen tillgång till skriftlig rapportering av hur projektet fortgår samt status på områden som ekonomi, tidplan och kvalitet. Samtliga projekt som överstiger 20 basbelopp ska rapportera en slutrapport till Gamla Byn AB:s ledningsgrupp och styrelse. Slutrapporten ska innehålla en utvärdering av funktion, tid, resursåtgång, kostnad och kvalitet.

Rekommendation 7: Förbättra attestreglerna i fråga om utförande, beslut och efterlevnad.

Av styrelsens yttrande framkommer att det tidigare varit VD som tagit beslut om attestordning och delgivit styrelsen. En ny rutin togs fram 2021 vilket innebär att styrelsen beslutar om attestordning.

I styrelsen för Gamla Byn AB:s sammanträdesprotokoll från 2022-03-29, framgår att styrelsen beslutat om att fastställa attestreglementet enligt förslag. Det tidigare attestreglementet har inte beslutats av styrelsen. Det nya attestreglementet innebär i praktiken att attestreglerna reviderats till att det inte längre är möjligt att både kontera och attestera fakturor i ekonomisystemet.

I bolagets internkontrollplan för år 2022 finns ett kontrollmoment avseende attestrutiner, *att attest rutiner följs*. Kontrollansvarig är ekonomichef. Kontroll sker löpande genom stickprov och rapporteras till VD.

Rekommendation 8: Upprätta en riskanalys som beaktar de brister som identifierats i genomförandet av projektet och besluta om kontrollmål i internkontrollplan för att beakta dessa.

Av yttrandet framgår att genomförd granskning har gett en god bild av vilka fel som begåtts i projektet. Bolaget uppger att ett beslut om projektstyrnings-, riskanalysmodell och en genomarbetad beslutsmodell kan leda till att dessa typer av budgetöverträdelser minimeras.

Enligt uppgift, per 10 januari 2023, finns ett beslutat kontrollmoment i internkontrollplanen för år 2022 i syfte att följa upp byggprojekt som inte håller budget. Kontrollmomentet är att genomgång av projekt ska ske månadsvis av projektledare på

² Se mer information om mallen under rekommendation 5

2023-02-14

ledningsgruppsmöten. Kontrollansvarig är VD och metoden är att följa projektstyrningsmodellen med kontrollfunktioner. Rapportering sker till styrelse.

Av den beslutade projektstyrningsmodell framgår även att slutrapporterna för investeringsprojekten ska innehålla information om ekonomiskt utfall, resultat, förbättringspotential samt erfarenheter.

3.1.2 Bedömning

Vi konstaterar att det har vidtagits åtgärder för att säkerställa att riktlinjer, rutiner och arbetssätt efterlevs vid investeringsprojekt, sedan granskningen genomfördes 2020.

Vi bedömer att rekommendation 1, *besluta om en projektstyrningsmodell där väsentliga delar i genomförandet beskrivs för hela processen och ansvar är tydliggjort*, är genomförd i det avseende att styrelsen beslutat om en projektstyrningsmodell. Modellen beskriver processen från inledande fas av projektet till slutrapport och rapportering av projektet till VD och styrelse.

Vi bedömer att rekommendation 2, *utreda hur riktlinjen för principiell beskaffenhet ska tillämpas och säkerställa att denna efterlevs*, är genomförd då en beslutsmodell inrättats som tydliggör vilken instans som ska besluta om investeringar på olika nivåer.

Rekommendation 3, *säkerställa att underlag i investeringsansökningarna förbättras så att de minst innehåller riskbedömningar och konsekvensanalyser*, bedömer vi som genomförd i det avseende att det i projektstyrningsmodellen framgår att riskanalys ska genomföras. Vi bedömer dock att det finns möjlighet att tydliggöra ytterligare hur riskbedömning av det som framkommer i riskanalysen ska genomföras, och vilka konsekvenser det har på projektet i fråga.

Vi bedömer att arbete kvarstår avseende rekommendation 4, *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*. Detta då det i styrelsens yttrande framkommit att de avser att föra en dialog och diskussion om detta, men att inga åtgärder genomförts ännu.

Vår bedömning är vidare att rekommendation 5 – 6 är uppfyllda, då det har säkerställts att rapporteringen från projekten når styrelsen. Rutinen är att återrapportering om pågående projekt genomförs månatligen, vilket vi ser positivt på. Styrelsen får även ta del av skriftlig information i form av en mall som beskriver projektets uppfyllnad på ekonomi, tidplan och kvalitet samt i form av slutrapport när projektet avslutas.

Rekommendation 7, *förbättra attestreglerna i fråga om utförande, beslut och efterlevnad*, är genomförd. Vår uppföljning visar att det numera är styrelsen som beslutar om attestordning i stället för VD, vilket säkerställer att det inte längre går att både kontera och slutattestera fakturor avseende investeringsprojekt i ekonomisystemet.



Lekmannarevision i Gamla Byn AB

Uppföljande granskning av ombyggnationen av Åvestadalskolan

2023-02-14

Rekommendation 8, *upprätta en riskanalys som beaktar de brister som identifierats i genomförandet av projektet och besluta om kontrollmål i internkontrollplan för att beakta dessa*, bedöms som genomförd. I styrelsens internkontrollplan för 2022 finns kontrollmål avseende byggprojekt som ej håller budget. En riskanalys ligger till grund för internkontrollplanen.

Datum som ovan

KPMG AB

Linnéa Grönvold
Certifierad kommunal revisor
Kundansvarig

Hannah Klarkner
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.