

Økonomistyring i investeringsprosjekter



Frøya kommune

Juni 2018

FR 1028

FORORD

Revisjon Midt-Norge SA er Norges største interkommunale revisjonsselskap, og leverer revisjonstjenester innen regnskap, forvaltningsrevisjon og selskapskontroll til 44 kommuner og en fylkeskommune.

Revisjon Midt-Norge SA har gjennomført denne forvaltningsrevisjonen på oppdrag fra Frøya kommunes kontrollutvalg i perioden desember 2017 til juni 2018.

Kontrollutvalget skal påse at forvaltningsrevisjon gjennomføres, jf. lov om kommuner og fylkeskommuner (kommuneloven) § 77 nr. 4. Forvaltningsrevisjon innebærer å gjøre systematiske vurderinger av økonomi, produktivitet, måloppnåelse og virkninger ut fra kommunestyrets eller fylkestingets vedtak og forutsetninger¹.

Revisjonsteamet har bestått av prosjektleder/oppdragsansvarlig Arve Gausen, prosjektmedarbeider Espen Langseth, og kvalitetssikrere Marit Ingunn Holmvik og Erik Gran Seim. Revisor har vurdert egen uavhengighet overfor Frøya kommune, kommuneloven § 79 og § 6.

Forvaltningsrevisjonen er gjennomført i henhold til NKRFs² standard for forvaltningsrevisjon, RSK 001.

Vi vil takke alle som har bidratt med informasjon i prosjektet. En oversikt over tidligere gjennomførte prosjekter finnes på vår hjemmeside www.revisjonmidt norge.no.

Orkanger, 15.6.18

Arve Gausen /s/

Oppdragsansvarlig revisor

Espen Langseth /S/

Prosjektmedarbeider

¹ Forskrift om revisjon i kommuner og fylkeskommuner mv. § 7

² Norges Kommunerevisorforbund, www.nkrf.no

SAMMENDRAG

Formålet med forvaltningsrevisjonen har vært å se om kommunen følger opp økonomistyringen i kommunens investeringsprosjekter. Investeringsregnskapet for 2017 viser at det er utgiftsført kr 61,9 mill. til investeringsprosjekter i kommunen. Det har vært totalt 67 aktive investeringsprosjekter i 2017.

Et investeringsprosjekt gjennomføres i flere faser: helt fra idefasen, via planlegging, selve prosjektgjennomføringen og til driftsfasen³. Det er viktig å definere roller, krav til beslutningsunderlaget og beslutningspunkter mellom ulike faser for blant annet å sikre god økonomistyring i det enkelte investeringsprosjektet. Denne undersøkelsen har sett på økonomistyringen ved kommunens gjennomføring av investeringsprosjekter.

Konklusjon

Problemstilling 1: Er det betryggende styring og kontroll av Frøya kommunes investeringsprosjekter?

Revisor konkluderer med at kommunen har hatt et system for styring og kontroll med kommunens investeringsprosjekter som har vært personavhengig, noe det er betydelig risiko ved. Det er positivt at kommunen har startet et arbeid med å utarbeide oppfølgingssystem av investeringsprosjekter som er personuavhengige. Systemet omfatter lagring av dokumenter, for planlegging og gjennomføring av investeringsprosjekter. Dette vil sikre byggeier (kommunen) bedre innsikt i hvert enkelt investeringsprosjekt. Oppfølgingssystemet bør ferdigstilles snarlig for å sikre oversikt over alle sentrale dokumenter i investeringsprosjekter. Dette for å gjøre kommunen mindre sårbar ved gjennomføring av investeringsprosjekter. Det er videre forbedringspotensiale ved å gi bedre informasjon i statusrapporter til kommunestyret gjennom året, dette for å sikre kommunestyret god oppfølging og kontroll av investeringsprosjektene.

Problemstilling 2: Er det tilfredsstillende rutiner for avslutning av investeringsprosjekter og følges disse?

Ansatte med ansvar for gjennomføring av investeringsprosjekter har møter med erfaringsutveksling, men mangler systematisering og dokumentering av disse. Kommunen har rutiner for sluttregnskap, men det må avklares hvilke investeringsprosjekter disse gjelder for,

³ Concept-rapport nr. 45, NTNU – Kommunale investeringsprosjekter. Prosjektmodeller og krav til beslutningsgrunnlag.

da dette er uklart idag. Dette har medført usikkerhet blant prosjektlederne om hvilke investeringsprosjekter det er krav om oversendelse av sluttregnskap til kommunestyret.

Anbefaling

Revisor anbefaler Frøya kommune å igangsette en prosjektgruppe med kompetanse og kapasitet til å etablere manglende rutiner og systemer jf. rapportens kap. 2.4 og 3.4, dette omfatter blant annet å:

- Oppdaterte rutiner for planlegging, gjennomføring, evaluering og avslutning av investeringsprosjekter og sikre at disse følges.
- Ferdigstille og sikre at alle bruker felles oppfølgingssystem for investeringsprosjekter.
- Etablere rutiner for arkivering av sentrale dokumenter for investeringsprosjekter i kommunens saks- og arkivsystem.
- Sikre at rapporter til kommunestyret om investeringsprosjekter har lik benevnelse og tilstrekkelig innhold for god oppfølging av disse.
- Sikre at tilleggsbevilgninger for investeringsprosjekter rapporteres til kommunestyret i budsjettåret de oppstår, i samsvar med gitte føringer til dette.
- Klare føringer på sluttregnskap i kommunen
- Sikre at de som har ansvar for planlegging og gjennomføring av kommunens investeringsprosjekter, medvirker til etablering av rutiner, systemer og rapportering, noe som bør sikre eierskap og etterlevelse av disse.

Det er sentralt at dette arbeidet gis en sluttdato for ferdigstillelse og for aktiv bruk av ansatte.

INNHALDSFORTEGNELSE

Forord	2
Sammendrag	4
Innholdsfortegnelse.....	6
1. Innledning	8
1.1 Bestilling	8
1.2 Problemstillinger	8
1.3 Bakgrunn	9
1.3.1 Prosjektmodell for gjennomføring av kommunale investeringsprosjekter	9
1.3.2 Organisering av investeringsprosjekter i kommunen	9
2. Styring av investeringsprosjekter	11
2.1 Delproblemstilling.....	11
2.2 Revisjonskriterier	11
2.3 Data.....	11
2.3.1 Rutiner og systemer for styring av investeringsprosjekter i kommunen	12
2.3.2 Estimering av utgifter og risikovurdering ved oppstart av investeringsprosjekter	15
2.3.3 Rapportering av investeringsprosjekter	17
2.4 Revisors vurdering	21
2.4.1 Rutiner og systemer	21
2.4.2 Estimering av utgifter og risiko	22
2.4.3 Rapportering	23
3 Sluttbehandling av investeringsprosjekter	25
3.1 Delproblemstillinger	25
3.2 Revisjonskriterier	25
3.3 Data.....	25
3.3.1 Systematisk evaluering av investeringsprosjekter	25
3.3.2 Behandling av sluttregnskap i kommunestyret	26

3.4	Revisors vurdering	27
3	Høring	29
4	Konklusjon og anbefalinger	30
4.1	Konklusjon	30
4.2	Anbefaling.....	30
	Kilder	33
	Vedlegg 1 - Metode.....	34
	Vedlegg 2 – Utledning av kriterier	35
	Vedlegg 3 - Høringssvar	38
	Vedlegg 4 – Investeringsregnskapet 2017	40

1. INNLEDNING

1.1 BESTILLING

Denne forvaltningsrevisjon er gjennomført av Revisjon Midt-Norge på oppdrag fra Frøya kommunes kontrollutvalg. I sak 40/17 bestilte Kontrollutvalget i Frøya kommune en forvaltningsrevisjon med tema økonomistyring i investeringsprosjekter. Prosjektet er prioritert i plan for forvaltningsrevisjon 2017-2018, med følgende omtale av undersøkelsen:

Frøya kommune gjennomfører flere store investeringsprosjekter. Det vil alltid være en viss risiko i forbindelse med investeringsprosjekt, derfor er det viktig med systemer som minimerer risikoen i gjennomføringsfasen. Hvordan sikrer rådmannen at prosjektene holder den fastsatte planen? Er det utarbeidet rutiner som bidrar til at budsjettene holdes? Hvordan rapporterer rådmannen om prosjektene til politisk nivå? Hvilke systemer har kommunen for å dokumentere prosjektdokumentasjonen? En forvaltningsrevisjon bør gi svar på disse og andre problemstillinger som er aktuelle i forbindelse med byggeprosjekt.

Revisjonen la frem en prosjektplan med problemstillinger for gjennomføring av undersøkelsen i Kontrollutvalget i sak 43/17. Prosjektplanen ble tatt til orientering i møtet.

1.2 PROBLEMSTILLINGER

Følgende problemstillinger er besvart i rapporten:

1. Er det betryggende styring og kontroll av Frøya kommunes investeringsprosjekter?
 - a) Er det etablert tilstrekkelige rutiner og systemer for styring av investeringsprosjekter?
 - b) Er det en tilstrekkelig estimering av kostnader ved oppstart av investeringsprosjekter? (risiko)
 - c) Er det etablert tilstrekkelige rutiner og systemer for rapportering av investeringsprosjekter og blir rapporteringsrutinene fulgt? (avvik)
2. Er det tilfredsstillende rutiner for avslutning av investeringsprosjekter og følges disse?
 - a) Rutiner/retningslinjer for evaluering og erfaringsoverføring/kunnskapsdeling fra gjennomførte investeringsprosjekter?
 - b) Rutiner/retningslinjer for behandling og godkjenning av endelig prosjektrekskap?

1.3 BAKGRUNN

1.3.1 PROSJEKTMODELL FOR GJENNOMFØRING AV KOMMUNALE INVESTERINGSPROSJEKTER

En prosjektmodell for gjennomføring av kommunale investeringsprosjekter er en samling minstekrav til hvordan et investeringsprosjekt skal gjennomføres fra idefasen, via planlegging, selve prosjektgjennomføringen og til driftsfasen⁴. Den definerer roller, krav til beslutningsunderlaget og beslutningspunkter mellom ulike faser. En prosjektmodell kan bidra til at begrensede ressurser benyttes til investeringer som møter konkrete behov, som støtter opp under viktige mål lokalt og nasjonalt og at prosjekter gjennomføres på en kostnadseffektiv måte.

Prosjektvurdering og -gjennomføring i kommunale investeringsprosjekter kan være utfordrende. Kommunene er i utgangspunktet organisert som tjenesteleverandører. Både omfanget av investeringer og den prosjektfaglige kompetansen kan variere.

I en studie av fem kommunale investeringsprosjekter med varierende grad av suksess og gjennomført i kommuner uten egne investeringsreglement fant man ut følgende:

Fire av dem har til felles at behovsutredningen var mangelfull, antall alternativer var for snevert definert og målsetningene var få eller fraværende. Kommunene hvor disse prosjektene ble gjennomført hadde enten ikke prosjektmodeller, eller så ble de ikke fulgt. En generell observasjon var også at kostnadsestimeringen synes å ha hatt mangler. Prosjektene viser at konsekvensene av utilstrekkelig utredning i tidligfasen kan gi store negative konsekvenser. Investeringsreglementet eller prosjektmodeller vil kunne bedre på dette. Det anbefales i rapporten at investeringspraksis i kommunene blir gjenstand for enda større oppmerksomhet, og at man ser på muligheten for felles retningslinjer hos kommuner.

1.3.2 ORGANISERING AV INVESTERINGSPROSJEKTER I KOMMUNEN

Frøya kommune er administrativt organisert etter en tonivåmodell med 16 virksomheter, der teknisk er en av virksomhetene. Virksomhetsleder Teknisk rapporterer til rådmannen. I årsmelding for 2016 vises det til at Teknisk virksomhet blant annet har ansvar for bygge- og anleggsprosjekter i Frøya kommune. Virksomhetsleder Teknisk har ansvaret for blant annet å gjennomføre investeringsprosjekter i kommunen. Det er ansatt prosjektledere i kommunen, som har ansvar for investeringsprosjekter. Det er to som jobber i heltid som prosjektleder for investeringsprosjekter. Det er ytterligere tre ansatte som tar på seg prosjektlederansvar etter tilgjengelig kapasitet jf. andre arbeidsoppgaver. Det leies videre inn eksterne prosjektledere for å ha tilstrekkelig kapasitet til å gjennomføre kommunens omfang av investeringsprosjekter

⁴ Concept-rapport nr. 45, NTNU – Kommunale investeringsprosjekter. Prosjektmodeller og krav til beslutningsgrunnlag.

i dag. Investeringsregnskapet for 2017 viser at det er utgiftsført kr 61,9 mill. til investeringsprosjekter. Budsjettet var på 93,7 mill. Det var totalt 67 aktive investeringsprosjekter i 2017. Det var 8 investeringsprosjekter med budsjett som ikke har vært aktive. Det er videre 16 investeringsprosjekter som har hatt utgifter, uten budsjett i regnskapet for 2017. Investeringsregnskapet 2017 er vedlagt rapporten, i vedlegg 4.

2. STYRING AV INVESTERINGSPROSJEKTER

I dette kapitlet besvares problemstillingen som handler om: Er det betryggende styring og kontroll av Frøya kommunes investeringsprosjekter?

2.1 DELPROBLEMSTILLING

For å belyse den overordnede problemstillingen er det utarbeidet følgende delproblemstillinger:

- Er det etablert tilstrekkelige rutiner og systemer for styring av investeringsprosjekter?
- Er det en tilstrekkelig estimering av kostnader ved oppstart av investeringsprosjekter? (risiko)
- Er det etablert tilstrekkelige rutiner og systemer for rapportering av investeringsprosjekter og blir rapporteringsrutinene fulgt? (håndtering av avvik)

2.2 REVISJONSKRITERIER

Følgende revisjonskriterier er utledet for denne problemstillingen⁵:

- Kommunen som byggeier må ha egnede rutiner og systemer for å ha oversikt over igangsatte investeringsprosjekter. Det er videre viktig at byggeier har oversikt over sentrale dokumenter for planlegging, gjennomføring og avslutning av investeringsprosjekter.
- Kommunen har systemer for å estimere en totalramme i planleggings- og beslutningsgrunnlag for det enkelte investeringsprosjekter, hvor risiko er vurdert.
- Kommunen bør etablere tilfredsstillende rapportering årlig av investeringsprosjekter til kommunestyret, som omfatter framdrift, budsjett og økonomi, samt håndtering av avvik knyttet til tilleggsbevilgninger.

2.3 DATA

Data i dette kapitlet er innhentet gjennom intervju med ansatte og ledelse i kommunen, og gjennomgang av dokumentasjon. Data er vurdert som tilfredsstillende og tilstrekkelig som grunnlag for revisors vurderinger.

Innledning

Flere som er intervjuet viser til at det er en stor oppdragsmengde av investeringsprosjekter i kommunen idag. Dette er utfordrende å håndtere for ansatte med ansvar for investeringsprosjekter og forsvarlig drift. Det utfordrer den enkelte prosjektleder med å gjøre en god jobb, ved planlegging og gjennomføring av investeringsprosjekter ut ifra gitt ansvar.

⁵ Se vedlegg 1 for utledning av kriterier.

Alle som er intervjuet sier at kommunen mangler en organisasjon for å håndtere dagens oppdragsmengde av nye investeringsprosjekter. Det leies inn ekstern kompetanse for å håndtere dagens oppdragsmengde, men det mangler kapasitet, system og organisasjon for å håndtere og følge opp byggeierrollen i kommunen. Innen vann og avløp spesielt, ble det vedtatt avløpsplan våren 2017 og det utarbeides nå en vannplan i løpet av 2018, som skal vedtas av kommunestyret. Planene gir føringer med betydelig satsing og investeringer som må håndteres fremover. Kommunen har valg om enten å øke kapasiteten, eller å sette ut gjennomføringen av investeringsprosjekter over tid, ifølge en prosjektleder.

I årsberetning 2017 vises det til at merforbruket for Teknisk virksomhet i 2017 er stort, og *«rådmannen vil i forbindelse med omorganiseringsprosess som nå er i gang i virksomheten se på bakgrunnen for dette, og komme med tiltak i den forbindelse»*. Flere av de som er intervjuet sier at kommunen burde kjørt en OU - prosess⁶ i Teknisk virksomhet tidligere, for å unngå at man står i en situasjon med hyppige skifter av teknisk sjef.

2.3.1 RUTINER OG SYSTEMER FOR STYRING AV INVESTERINGSPROSJEKTER I KOMMUNEN

Kommunen som byggeier må ha egnede rutiner og systemer for å ha oversikt over igangsatte investeringsprosjekter. Det er videre viktig at byggeier har oversikt over sentrale dokumenter for planlegging, gjennomføring og avslutning av investeringsprosjekter.

Kommunens rutiner for gjennomføring av investeringsprosjekter

Økonomireglementet i Frøya kommune⁷ omfatter rutiner for investeringsprosjekter. Rutinene beskriver blant annet behovsutredning knyttet til investeringsbehov, vedtak knyttet til igangsetting og oppfølging av investeringsprosjekter, prosjektrekskap, tilleggsbevilgninger og løpende rapportering underveis.

Noen fra teknisk som er intervjuet viser til at kommunens økonomireglement er utdatert og bør revideres. Rutiner for oppstart, gjennomføring og oppfølging samt avslutning av investeringsprosjekter bør gjennomgås på nytt, ifølge disse. De som er intervjuet fra Teknisk virksomhet sier at kommunens økonomireglement er i liten grad kjent blant prosjektlederne, og brukt knyttet til gjennomføring av investeringsprosjekter frem til idag. De sier videre at det er viktig at ansatte fra Teknisk blir involvert i arbeidet med oppdatering av rutiner for gjennomføring av investeringsprosjekter. Dette for å skape forståelse og eierskap til rutiner som gjelder, og dermed bidra til at disse følges. De viser videre til at det er egne retningslinjer for gjennomføring av bygge- og anleggsprosjekter fra 1998, som også benyttes

⁶ OU er forkortelse for Organisasjonsutvikling

⁷ Vedtatt i kommunestyret i sak 73/14

og gir klare føringer i dette arbeidet, ifølge flere av prosjektlederne. Flere peker på at føringene er ulike, eks. knyttet til prosjektlederansvaret for gjennomføring av investeringsprosjekter, og behov for administrativ byggekomite. Videre peker noen på at det viktig å videreføre klare ansvarslinjer hos prosjektlederne for gjennomføring av det enkelte investeringsprosjektet, noe dagens tekniske sjef har innført. I rådmannens høringsuttalelse vises det til at økonomireglementet lett tilgjengelig for ansatte og ledere, og at virksomhetsleder Teknisk har et ansvar for oppfølging av dette i sin lederavtale med rådmannen.

Kommunens system for oppfølging av investeringsprosjekter

Flere sier at det har vært en opprydding i 2017 for å få oversikt over kommunens investeringsportefølje. Dette for å få oversikt over alle aktive investeringsprosjekter i økonomisystemet (Visma). Det er utarbeidet en oversikt knyttet til alle investeringsprosjekter i 2018, med budsjett. Investeringsprosjekter fra 2017 er lagt til oversikten, men budsjett er ikke overført. I 2017 hadde kommunen ca. 100 mill. i ubrukte lånemidler knyttet til investeringsprosjekt, som var avsluttet og tatt i bruk, men ikke avsluttet i regnskapet. Dette ble ordnet opp i november 2017, i K-sak 128/17. Dette viser at det har manglet et system for å følge opp og avslutte investeringsprosjekter innen Teknisk virksomhet, ifølge de som er intervjuet.

Virksomhetsleder Teknisk sier at det må være systematiske rutiner samt kapasitet i organisasjonen til å følge opp vedtatte investeringsprosjekter, en gang i måneden. Dette i forhold til utgifter og fremdrift, noe som har manglet. I 2018 er det startet med jevnlige møter hver uke i Teknisk virksomhet, med oppfølging av investeringsprosjekter. Det har tidligere manglet et system for prosjektoppfølging av investeringsprosjekter i kommunen. Dette har medført at det utarbeides et oppfølgingssystem til investeringsprosjekter, som skal tas i bruk når det er ferdigstilt. Dette gjelder for de fleste investeringsprosjekter fra 2018. Dette gir alle den samme oversikten over det enkelte investeringsprosjektet knyttet til oppfølging. Det foreligger videre en felles mappestruktur for lagring av sentrale dokumenter knyttet til disse. Dette gjør oppfølgingssystem mindre sårbart og gir byggeier bedre oversikt over det enkelte investeringsprosjektet. Flere peker på at det blir en betydelig jobb å overføre dokumentasjon fra den enkelte prosjektleder til kommunens server, for tidligere gjennomførte investeringsprosjekter i kommunen (før 2018), det viktigste nå er at alle bruker det nye systemet fra 2018.

Videre sier flere at prosjektoppfølgingssystemet vil sikre en helhetlig oversikt, slik at alle investeringsprosjekter er oppsatt med en prosjektleder og oversikt over fremdrift, noe som systematisk har manglet frem til i dag. En prosjektleder viser til at han enda ikke har benyttet

det nye oppfølgingssystemet, men har plan om å bruke systemet i løpet av 2018. Prosjektledere som vi har intervjuet, bekrefter at i 2018 har man hatt hyppigere interne møter med oppfølging av investeringsprosjekter, hvor rutiner, system, fremdrift og økonomi har hatt større fokus i møtene.

Skyggeregnskap

Prosjektledere har utarbeidet egne skyggeregnskap for oppfølging av økonomien i det enkelte investeringsprosjekt frem til i dag. De benyttet ikke rapporter fra økonomisystemet, som ifølge flere respondenter gir manglende informasjon vedrørende oppfølging. Flere peker videre på at prosjektledere har ulik kompetanse til å ta ut rapporter fra økonomisystemet. Videre sies det at man ikke har klart å ta ut gode nok rapporter fra økonomisystemet, til å dekke behovet for styringsinformasjon. Dette er viktig for å følge opp økonomien i investeringsprosjekter. Prosjektledernes skyggeregnskap gir ikke oversikt over interne kostnader som belastes det enkelte investeringsprosjektet, noe som skaper noe manglende oversikt i skyggeregnskapet. En prosjektleder sier at økonomisystemet og skyggeregnskap gir god nok informasjon for styring i dag. Flere trekker frem at skyggeregnskapet gir prosjektlederen god oversikt over økonomien i det enkelte byggeprosjekt. Virksomhetsleder Teknisk viser til at prosjektlederne bruker mye tid på å føre egne skyggeregnskap for hvert investeringsprosjekt. Rådmannen viser i sin høringsuttalelse til at det er gitt opplæring i flere omganger. Alle har fått tilbud om opplæring og ledere fra Teknisk har deltatt i opplæringen.

Det er noen investeringsprosjekter som har flere prosjektnummer i regnskapssystemet. Det har vært tilfeller hvor budsjettet har ligget på et prosjektnummer og utgiften på et annet. Økonomisjef sier at det ikke har vært klare linjer på hvem som kan opprette prosjektnummer i investeringsregnskapet. Dette har det nå blitt etablert rutiner på. Det er begrenset antall personer som kan opprette prosjektnummer i regnskapet. Hvis det opprettes et underprosjektnummer til et prosjekt, så skal budsjettet deles opp og følge underprosjektnummeret, samt tilhørende utgifter føres på dette prosjektnummeret.

Kommunens system for arkivering av sentrale prosjektdokumenter knyttet til investeringsprosjekter

De som er intervjuet sier at prosjektleder har hatt egne systemer for arkivering av sentrale dokumenter i hvert investeringsprosjekt. Prosjektdokumentasjonen er arkivert i permer hos den enkelte prosjektleder, samt antatt lagret lokalt på prosjektleders pc, eller delvis lagret i kommunens saks- og arkivsystem eller server for Teknisk virksomhet. Flere peker på at det er stor risiko ved dette, og at kommunen som byggeier ikke har god nok oversikt over disse dokumentene. Flere peker på manglende retningslinjer for hvilke dokumenter som skal

arkiveres ved investeringsprosjekter i saks- og arkivsystemet. På kommunens server vil oppfølgingssystemet dekke informasjonsbehovet når dette ferdigstilles og tas i bruk.

En prosjektleder sier at: *«kommunen har manglet et system for oppbevaring av prosjektdokumenter i investeringsprosjekter, som gir byggeier full oversikt over disse. Tidligere har dokumentene blitt oppbevart i papir og ringpermer. For egen del er disse lagret på felles server på kommunen, men er usikker på om andre kan finne disse. Videre er det viktig at byggetegninger og FDV dokumentasjon lagres elektronisk hos byggeier, for videre drift og oppfølging av bygget».*

Opplæring av nytilsatte i teknisk virksomhet

Virksomhetsleder Teknisk sier at han som nytilsatt i Frøya kommune opplevde manglende opplæring i kommunens systemer og rutiner. Dette medførte at det var vanskelig å sette seg inn i kommunen system. Videre har tidligere system vært personavhengige og ikke bygd opp utfra kommunale behov, som bygg- og anleggseier. Flere av de vi har intervjuet fra teknisk bekrefter det overstående, og har tilsvarende erfaringer knyttet til opplæring som nytilsatt.

2.3.2 ESTIMERING AV UTGIFTER OG RISIKOVURDERING VED OPPSTART AV INVESTERINGSPROSJEKTER

Kommunen har systemer for å estimere en totalramme i planleggings- og beslutningsgrunnlag for det enkelte investeringsprosjektet, hvor risiko er vurdert.

Flere av de vi har intervjuet sier at det er viktig å gjøre et godt estimat i starten, for å ha midler til å gjennomføre investeringsprosjekter og for å unngå tilleggsbevilgninger. De savner mer tid til å utarbeide en grundigere kalkyle i oppstartsfasen. Det mangler videre finansiering av estimatarbeidet i dagens system, og retningslinjer for hvor mye arbeid man skal legge i dette. Dette er viktig, da det er estimatet som legges til grunn for rammen til investeringsprosjektet. Ved bom på estimatet, så må man i noen tilfeller innhente tilleggsbevilgning, hvis avsatt risikopott er brukt opp. I dag kjøper kommunen tjenester fra private selskaper og erfaringer viser at de også bommer på estimatet til investeringsprosjekter.

Noen peker på at kommunen mangler kompetanse og systemer for å gjennomføre ROS-analyser i forprosjekter til investeringsprosjekter. Det har vært utfordringer med både å estimere beløp for hvert investeringsprosjekt, samt beskrive risiko knyttet til estimatet. Videre har det manglet informasjon om hva som egentlig var opprinnelsen og omfanget i spesielt mindre investeringsprosjekter. Det er utarbeidet et skjema/prosedyre i teknisk virksomhet, som gir noe mer føringer på hva prosjektbeskrivelsen skal omfatte og hva den skal inneholde. Dette avklarer behovet for, og risikoer i investeringsprosjektet noe mer. Prosedyren er tatt i bruk ifølge de som er intervjuet.

I estimatet som legges frem til politisk behandling legges det inn et beløp som ivaretar risiko. Dette avhenger av prosjektets innhold og tilhørende risikovurderinger, ifølge de som er intervjuet. Risikobeløpet kan f.eks. ligge mellom 10 % til 15 % av estimatbeløpet. Risikoen beskrives ikke overfor politisk nivå i oppstart av investeringsprosjekter. Det er heller ikke krav i rutiner til å beskrive generell risiko for gjennomføring av investeringsprosjekt, til politisk behandling. Det er videre et spørsmål om hvor mye tid man skal bruke til planlegging, for å redusere risiko og uforutsette hendelser. Det vil likevel være risiko knyttet til gjennomføring av prosjektet, uavhengig hvor mye man planlegger. En prosjektleder sier eksempelvis at i en totalentreprise vil man redusere risikoen betydelig for byggeier, noe som stemmer med egne erfaringer fra investeringsprosjekter som er gjennomført. Dette medfører at det er enklere å håndtere risikoen for disse prosjektene, enn i andre entreprisekontrakter.

De fire prosjektene som vi har etterspurt dokumentasjon på, viser at det ikke er synliggjort risiko i beslutningsgrunnlaget til kostnadsestimatet, ved oppstart til kommunestyret.

- Basishall/idrettshall

Prosjektet omfatter ombygging/tilbygg til idrettshallen og omfattet i K-sak 3/15, dette gjelder utgifter til bygging av basishall, nye garderober og utskifting av banedekket i eksisterende hall. Det ble bevilget 18 mill. eks mva. til utbygginga. I saksfremlegget ble det synliggjort ulike valg for gjennomføring av utbygginga. Risikovurderinger knyttet til valgt alternativ og kostnadsestimat var ikke beskrevet i saken.

- Boligutbygging Heia

Fem omsorgsboliger på Heia ble vedtatt oppstartet med en budsjettamme på 11,5 mill. i F-sak 27/17. Risikovurderinger knyttet til valgt alternativ og estimat ble ikke beskrevet i saken.

- Gjetøy bru

- Utvidelse Kirkdalsvatnet del 2

Begge disse investeringsprosjektene ble vedtatt i investeringsbudsjettet for Frøya kommune i 2017, K-sak 216/16. Gjetøy bru hadde en ramme på kr 1,25 mill. og utvidelse Kirkdalsvatnet hadde en ramme på kr 5 mill. i 2016 og kr 4 mill. i 2015, totalt budsjettet 9 mill.

I budsjettsaken i 2016 vises det til at investeringene omfatter:

- *Gjetøy bru – reparasjon og oppgradering til akseltrykk 30 tonn. Brua er i dag dimensjonert som gang og sykkelveg. Det har vært tungtransport på brua så den er skadet. Kostnadsoverslag for reparasjon og dimensjonering til 30 tonns akseltrykk er innhentet.*

- I saken for Kirkdalsvatnet vises det til: *behov for nytt lager og garasjebygg og ombygging av kontorbygg*. I budsjettsaken om bevilgning av 4 mill. til Kirkdalsvatnet i 2015, forelå det ingen beskrivelse over hva prosjektet omfattet.

2.3.3 RAPPORTERING AV INVESTERINGSPROSJEKTER

Kommunen bør etablere tilfredsstillende rapportering årlig av investeringsprosjekter til kommunestyret, som omfatter framdrift, budsjett og økonomi, samt håndtering av avvik knyttet til tilleggsbevilgninger.

Det har vært utfordringer med å gi politikerne gode nok statusrapporter på investeringsprosjekter, ifølge de som er intervjuet. I 2017 ble det laget en statusrapport for investeringsprosjekter i tertialrapporteringen. I 2018 er det plan om å rapportere mer omfattende for alle igangsatte investeringsprosjekter. Virksomhetsleder Teknisk sier at det har vært noe rapportering knyttet til investeringsprosjekter for 2017, med en verbal tilbakemelding om fremdrift for det enkelte prosjekt. Rapporteringen må forbedres for hvert investeringsprosjekt i tertialrapporteringen 2018. Dette for å gi kommunestyret bedre styringsinformasjon. Prosjektledere deltar ikke i tertialrapporteringen til kommunestyret for investeringsprosjekter. Det er økonomisjef og teknisk sjef som har ansvaret for dette. De sier videre at med et godt etablert prosjektoppfølgingsverktøy og økonomisystem med informasjon knyttet til oppfølging, vil det ligge bedre til rette for helhetlig rapportering av investeringsprosjekter i kommunen. Prosjektleder burde også vært mer involvert i rapporteringen, både når det gjelder fremdrift og økonomi. Prosjektleder har i dag ansvaret for å legge frem saksfremlegg vedrørende budsjettoverskridelser og behov for merfinansiering i enkeltprosjekt, ifølge de som er intervjuet.

Kommunens rapportering i 2017

I 2017 har det vært gjennomført tertialrapportering⁸. Der var blant annet følgende informasjon beskrevet:

Tertialrapport for 1. tertial 2017, i sak 85/17.

Rapporten gir en oversikt over investeringsprosjekter for 2017, med Budsjett 2017 og en verbal status for fremdrift. For prosjektene: Utleieboliger heia, Gjetøy bru og Kirkdalsvatnet, vises det til at disse er igangsatt. Det vises til at rådmannen vil komme tilbake til en mer utfyllende oversikt over investeringsprosjektene for 2. tertial. Saken ble tatt til orientering av kommunestyret.

⁸ Tidligere var det kvartalsrapportering. Endringen ble vedtatt av kommunestyret i sak 112/16

Tertialrapport for 2. tertial 2017, i sak 118/17. Rapporten gir en oversikt over investeringsprosjekter for 2017, med budsjett 2017 og forbruk 2016 og 2017, rest. Totalt – status og fremdrift for hvert enkelt investeringsprosjekt. For prosjektene: Utleieboliger Heia er igangsatt og i samsvar med fremdriftsplan, Gjetøy bru er nesten ferdig og utvidelse Kirkdalsvatnet er igangsatt. I saken vises det til at rapporten gir oversikt over de saker som ble vedtatt i budsjettet for 2017. Det vises i saken til at de øvrige investeringsprosjektene i kommunen, vil behandles i en egen overføringssak.

I årsrapporten for 2017⁹, vises det til følgende informasjon for hvert investeringsprosjekt: regnskap 2017, budsjett 2017 samt regnskap 2016, ingen kolonner som beskriver avvik mellom regnskap og budsjett for investeringsprosjektet eller totalbudsjettet for investeringsprosjektet. Det er ingen kommentarer til avvik for det enkelte investeringsprosjektet. Rådmannen viser avslutningsvis til at: «Frøya kommune er ambisiøs i sin investeringsplanlegging. Rådmannen konstaterer at flere prosjekter ikke er igangsatt i 2017 og går over til 2018. Det er også flere store prosjekter med lang gjennomføringsfase, spesielt innen VA-området».

Prosjektet basishall/idrettshall er avsluttet. Det var en egen sak knyttet til tilleggsfinansiering basishall/idrettshall som ble vedtatt av kommunestyret i sak 113/16. Denne beskrev avvik knyttet til det opprinnelige planlagte prosjektet.

Sluttregnskap for boliger funksjonshemmede Sistranda – Heia ble behandlet i formannskapet i sak 3/18 og ble godkjent. I saken vises det til at Heia består av fem omsorgsboliger pluss fellesareal/personalbase. Videre er det 4 stk. to-roms leiligheter og en tre-roms leilighet. Budsjettramme var på kr. 11,5 mill. Sluttregnskapet viser en endelig kostnad på kr. 11,4 mill.

Håndtering av og årsaker til avvik

Virksomhetsleder Teknisk sier at det er ikke en overordnet oversikt på tilleggskrav i det enkelte investeringsprosjekt til kommunestyret, dette har den enkelte prosjektledere oversikt over. Det er prosjektleder som håndterer tilleggskrav i det enkelte investeringsprosjekt. Prosjektlederne bekrefter dette og sier at de har full oversikt over og håndterer avvik, i hovedsak innenfor vedtatte budsjett. Hvis prosjektleder ser at budsjettrammen overstiges, rapporteres dette til virksomhetsleder Teknisk, og det behandles en egen sak om tilleggsfinansiering politisk. Prosjektkoordinator opplever ikke at det er mange endringsmeldinger i investeringsprosjektene, og at disse håndteres av prosjektledere idag.

⁹ Regnskapsskjema 2 b

Prosjektlederne sier at det er viktig med et godt planarbeid for å redusere risikoen for uforutsette tillegg i gjennomføringsfasen. De opplever utålmodighet fra politikerne med å komme i gang med investeringsprosjekter og da kan dette gå på bekostning av god planlegging. Det er viktig med god oppfølging og rapportering for å håndtere denne situasjonen. Flere peker likevel på at ved uforutsette endringer, tar det for lang tid før sak om tilleggsbevilgninger legges frem til kommunestyret for behandling, og at byggearbeidet da ofte er avsluttet.

Basishall/idrettshall

Prosjektet basishall/idrettshall er avsluttet og en egen sak knyttet til tilleggsfinansiering basishall/idrettshall ble vedtatt av kommunestyret i sak 113/16. Kommunestyret vedtok å bevilge totalt kr 4,3 mill. til fullføring av prosjektet. I saken vises det til at under bygging av basishallen, dukket det opp flere overraskelser både når det gjelder selve konstruksjonen, grunnforhold og tegning av eksisterende bygg som ikke var i samsvar med de faktiske forhold.

Dette kan oppsummeres på denne måten:

- Omlegging av kabler på vestsiden av bygget
- Feil i tegninger medført bortskjæring av betongribber mot vest og sør
- Innsetting av nye foldervegger mot kafeteria og ungdomsbase
- Ny drenering rundt bygget og kapasitetsøkning, grunnet eksisterende var tett. I tillegg senking av drenering til 1,5m under gulvnivå på hall.
- Tilleggsarbeidet overstiger 15 % av kontraktsummen, byggetiden er vesentlig forlenget har medført større kostnader til rigg og drift.

Totale overskridelser på bygget beløper seg på ca. kr. 2 mill.

I tillegg lå utstyr opprinnelig utenfor budsjettet til byggeprosjektet og det forelå en egen bevilgning fra kommunestyret på kr 800 000 + mva i 2016 til dette. Det ble utarbeidet en kravspesifikasjon i forhold til dette. Etter konkurranse og utlysning i flere runder ble det gitt følgende tilbud:

- Lydutstyr kr 300 000 + mva, utlyst en gang
- Turn/gymnastikkutstyr, utlyst tre ganger, tilbud på 2,4 mill + mva. Dette medførte redusert omfang og kvalitet. Leveransen ble redusert til 1,9 mill.

Rådmannen viser i saken til at man kan møte på uforutsette forhold, som betyr økte utgifter. Videre at innkjøp av utstyr burde man truffet bedre på i budsjettbevilgningen.

Kirkdalsvatnet

For prosjektet Kirkdalsvatnet foreligger det ikke sluttregnskap, da fristen ikke er gått ut. Prosjektleder sier at investeringsprosjektet ble budsjettet i to omganger, totalt kr 9 mill. Utbygginga startet med å etablere ny membranrigg på vannbehandlingsanlegget til kommunen. I tillegg måtte bygget som membranriggen var plassert i utvides, og det ble behov for et nytt lagerbygg. Investeringene knyttet til Kirkdalsvatnet ble tilslutt sett i sammenheng og ble en utbygging med flere entreprenører og konsulenter involvert. Dette kompliserte bildet for utbygginga, ifølge prosjektleder. Investeringen er slutført og regnskapet er avsluttet. Endringer i forhold til opprinnelig planlegging omfattet i hovedsak en ny trafostasjon og dyrere tomtekostnader enn anslått. Foreløpig regnskap viser at det er brukt kr 9,4 mill. på utvidelsen av Kirkdalsvatnet VBA, overskridelsen på 0,4 mill. er finansiert via overføring av ubrukte midler i prosjektet «Vassverksutbygging», ifølge prosjektleder.

Gjetøy bro

For prosjektene Gjetøy bro foreligger det enda ikke sluttregnskap, da fristen enda ikke er gått ut. Prosjektleder viser til at broen blir kvalifisert til mindre vekt enn opprinnelig planlagt, ifølge ny beregning. Broen er i bruk og skiltet i samsvar med krav. Broen har nedjustert aksellast fra opprinnelig. Det har videre vært utfordringer med fremdriften, grunnet entreprenørs kapasitet, noe som har medført at kommunen har ilagt entreprenør dagmulkt. Utgifter ser ut til å være i samsvar med budsjett, ifølge prosjektleder.

Av de prosjektene hvor revisor har etterspurt sluttregnskap er det ett prosjekt som har hatt betydelige avvik i forhold til det som var planlagt. Det er utbygginga av Nabeita oppvekstsenter. Utbygginga omfattet en barnehagedel med fire avdelinger, 555 m², tilbygg for aktivitetsrom og administrasjon, til sammen 390 m², samt en del ombygging for administrasjon. Kommunen leide inn private aktører som sto for planfasen av utbygginga. Opprinnelig budsjett var på kr 53,8 mill. Det ble utgiftsført kr 63 mill. i regnskapet for utbygginga. De største tilleggene omfattet:

- Tillegg på grunnarbeid (7,7 mill.),
- Tillegg på bygningsmessige arbeider (1,2 mill.),
- Tillegg på el. Installasjon (1,3mill)
- Ekstra rigg (1,1 mill.)

Videre var det mindre tillegg knyttet til tomteerverv og gebyrer, uavhengig kontroll, prosjektering, ventilasjon, automasjon, påslag hovedentreprenør, uteleker, inventar og indeksregulering. I saken vises det til at det har vært mange overraskelser underveis grunnet ukjente forhold i eksisterende bygning samt grunnforhold. Ifølge saksframlegget til kommunestyret har det å håndtere mange kontraktspartnere i denne situasjonen har vært

utfordrende, budsjettet burde vært kvalitetssikrer bedre og kostnadskontrollen underveis burde vært fulgt opp bedre.

For Nordskag oppvekstsenter som hadde et betydelig mindreforbruk (6.9 mill.), var det også avvik i forhold til opprinnelig planarbeid. Dette omfattet behov for eks. midlertidige lokaler til barnehage, utskifting av varmesystem til vannbåren varme, omlegging av hovedvannledning, bygging av avfalls- og vognbod, inventar og utstyr og data. Der var det også innleid private til å gjennomføre planfasen for utbygginga.

2.4 REVISORS VURDERING

Hovedinntrykket er at det er et stort press på utbygging av nye investeringsprosjekter i kommunen. Det orienteres om manglende kapasitet og system for å følge opp gitte føringer fra kommunestyret. Videre vises det til hyppige skifter av virksomhetsleder Teknisk, noe som også utfordrer det å ha god styring og kontinuitet for oppfølging av investeringsprosjekter. Det er ut fra vår vurdering fornuftig av rådmannen å starte en OU - prosess innen teknisk virksomhet, for å avklare årsaker til dette nærmere.

2.4.1 RUTINER OG SYSTEMER

Kommunen som byggeier må ha egnede rutiner og systemer for å ha oversikt over igangsatte investeringsprosjekter, samt sikre at disse gjennomføres tilfredsstillende.

Kommunen har et økonomireglement som gir føringer for planlegging, gjennomføring og avslutning av investeringsprosjekter, sist revidert og vedtatt i kommunestyret i 2014. Økonomireglementet har i liten grad vært kjent og brukt hos ansatte i Teknisk virksomhet. Ansatte er i liten grad blitt involvert i utarbeidelsen av disse, eller blitt opplært til å håndtere rutinene ved gjennomføring av investeringsprosjekter. Flere viser til at rutiner for gjennomføring av bygge- og anleggsprosjekt fra 1998 også benyttes i det daglige arbeidet. Rutinene for gjennomføring av investeringsprosjekt må revideres og ansatte med ansvar for gjennomføring av investeringsprosjektet må involveres i utarbeidelsen. Dette for å sikre eierskap og etterlevelse av disse. Viktig at virksomhetsleder Teknisk følger opp sitt ansvar om bruk av kommunens økonomireglement. Dette for å sikre at disse brukes av ansatte i virksomheten.

Det har vært en opprydding i 2017 knyttet til det å få oversikt over kommunens investeringsportefølje. Dette handler i hovedsak om å få avsluttet investeringsprosjekter i regnskapet, som er ferdigstilt og tatt i bruk. Dette viser at man tidligere har manglet system for oppfølging av investeringsprosjekter, etter at de har vært avsluttet. Det er likevel vårt inntrykk at man har fått på plass rutiner for å avslutte investeringsprosjekter i regnskapet, idag. Det pekes fremdeles på manglende kapasitet i virksomheten for å avslutte disse til rett tid. Det er

revisors inntrykk at det gjenstår arbeid med å få oversikt over alle igangsatte investeringsprosjekter i 2018. Det har manglet et elektronisk prosjektoppfølgningssystem i kommunen, som følger opp investeringsprosjekt fra start til avslutning. Vi har inntrykk av at kommunen jobber kontinuerlig med å få på plass et slikt system. Det pekes likevel på utfordringer knyttet til kapasitet, for å etablere dette og at ansatte tar systemet i bruk.

Prosjektlederne har frem til i dag utarbeidet egne skyggeregnskap for kostnadskontroll i sine ansvarlige byggeprosjekt, grunnet at de ikke har klart å ta ut gode nok rapporter fra økonomisystemet, for økonomisk oversikt. Det er en del merarbeid med å føre egne skyggeregnskap for investeringsprosjekter og kommunen bør se på løsninger hvor kostnadsoversikter kan hentes ut fra økonomisystemet. Dette vil etter revisors vurdering være tidsbesparende for kommunen, og gi byggeier og ansatte lik økonomisk oversikt over investeringsprosjekter.

Det er videre viktig at byggeier har oversikt over sentrale dokumenter for planlegging, gjennomføring og avslutning av investeringsprosjekter.

Det er revisors inntrykk at prosjektlederne har hatt egne systemer for lagring av viktige dokumenter for planlegging, gjennomføring og avslutning av investeringsprosjekter. Disse er lagret i egne permer på kontoret, på egen lokal pc og noe i kommunens saks- og arkivsystem og kommunens server. Dette er system som er personavhengige og innebærer risiko knyttet til at kommunen som byggeier, ikke har god nok oversikt over dokumentene. Det er startet et arbeid i 2018 med å lagre alle relevante dokumenter i et felles system på kommunens server. Dette vil dekke kommunens behov for informasjon når dette arbeidet ferdigstilles og tas i bruk. Det er videre viktig å utarbeide klare føringer på hvilke dokumenter, som i tillegg skal lagres i kommunen saks- og arkivsystem knyttet til investeringsprosjekter, da ansatte savner en avklaring på dette.

Revisor har merket seg at flere nytilsatte innen teknisk virksomhet opplever manglende opplæring til kommunens systemer og rutiner. Revisor ber kommunen være oppmerksom på dette forholdet. Dette for å se om rutiner og systemer for opplæring av nytilsatte er hensiktsmessige innen Teknisk virksomhet, og at ansvaret er tydeliggjort og følges opp innen Teknisk virksomhet.

2.4.2 ESTIMERING AV UGIFTER OG RISKO

Kommunen bør estimere en totalramme i planleggings- og beslutningsgrunnlag for det enkelte investeringsprosjektet, hvor risiko er vurdert.

Det er vår vurdering at kommunen vurderer risiko som et påslag ved estimering av utgifter i investeringsprosjekter. Risikoen knyttet til estimeringsarbeidet beskrives ikke i saksfremlegget

til politisk behandling. Det er heller ikke rutiner for dette i dag, noe som mangler etter revisors vurdering. Dette for å gjøre kommunestyret innforstått med ulike risikoer knyttet til gjennomføring av investeringsprosjekter og estimering av kostnader. Det er sammenheng mellom omfanget av planleggingsarbeidet og treffsikkerheten i kostnadsestimatet. Det er manglende føringer i kommunen til planleggingsarbeidet for investeringsprosjekter. Dette savnes for å vurdere og informere om risiko knyttet til estimatarbeidet i det enkelte investeringsprosjekt. Det har manglet en bedre beskrivelse over hva det enkelte investeringsprosjektet omfatter (spesielt mindre investeringsprosjekter) i kommunens investeringsbudsjett tidligere. Det er imidlertid utarbeidet nye rutiner som skal gi bedre beskrivelser knyttet til hva det enkelte investeringsprosjekter omfatter.

2.4.3 RAPPORTERING

Kommunen bør etablere tilfredsstillende rapportering årlig av investeringsprosjekter til kommunestyret som omfatter framdrift, budsjett og økonomi, samt håndtering av avvik knyttet til tilleggsbevilgninger.

Kommunestyret har gitt klare føringer for rapportering tertialvis i regnskapsåret og i årsrapporten, som også følges for investeringsprosjekter. Innholdet i rapporteringen for 2017 har utfordringer og den har vært noe ulik i tertialrapporteringen og årsrapporteringen, utfra vår vurdering. Dette gjelder spesielt investeringsprosjekter som gjennomføres over flere år. Det er viktig at rapporteringen viser opprinnelig budsjett, hva som er utgiftsført i løpet av året, i tidligere år og årsaker til avvik. Videre må fremdriftsrapporteringen synliggjøres bedre i forhold til gitte føringer. Tertialrapporteringen og årsrapporteringen bør i størst mulig grad være lik i oppsett og omtale for det enkelte investeringsprosjektet. Dette vil bedre legge til rette for kommunestyrets oppfølging av investeringsprosjektene. Det er videre revisors oppfatning at prosjektlederne må involveres i større grad i rapporteringsarbeidet knyttet til investeringsprosjekter for å bedre dette.

Håndtering av avvik i byggeprosjekt.

Revisor har inntrykk av at det i liten grad rapporteres på avvik for investeringsprosjekter i løpet av budsjettåret til kommunestyret. Dette håndteres av prosjektlederne innenfor gitte rammer for hvert investeringsprosjekt. Det er prosjektledernes ansvar å legge frem sak om tilleggsbevilgning ved behov for økt ramme i det enkelte investeringsprosjekt. Erfaringer viser for noen byggeprosjekt at tilleggsbevilgninger legges frem til kommunestyret for sent, etter at midlene er brukt og bygget er tatt i bruk. Dette strider klart med økonomibestemmelsene og kommunelovens krav, hvor tilleggsbevilgninger knyttet til årsbudsjettet må legges frem til kommunestyret i løpet av budsjettåret jf. kommunelovens bestemmelser. Avviksrapportering i investeringsprosjekter bør søkes innarbeidet i rapporteringen til kommunestyret. Dette gir et

bilde av økt risiko knyttet til behov for tilleggsbevilgninger i det enkelte investeringsprosjekt. Dette er med å sikre at alle investeringsprosjekt finansieres ved merforbruk, i året dette oppstår.

3 SLUTTBEHANDLING AV INVESTERINGSPROSJEKTER

I dette kapittelet besvares problemstillingen som handler om: Er det tilfredsstillende rutiner for avslutning av investeringsprosjekter og følges disse?

3.1 DELPROBLEMSTILLINGER

Vi vil se om det er utformet en rutine for evaluering av prosjekt for å sikre kontinuerlig forbedring av prosjektstyringen i kommunen.

Videre ser vi om det er rutiner for gjennomføring av investeringsprosjekter som omfatter avslutning av investeringsprosjekter, og om disse følges.

3.2 REVISJONSKRITERIER

Det bør være utformet en rutine for evaluering av investeringsprosjekter, for å sikre kontinuerlig forbedring av prosjektstyringen i kommunen.

Kommunens rutiner for gjennomføring av investeringsprosjekter bør omfatte avslutning av investeringsprosjekter og følges.

3.3 DATA

Data i dette kapittelet er innhentet gjennom intervju med ansatte og ledelse, og gjennomgang dokumentasjon. Data er vurdert som tilfredsstillende og tilstrekkelig som grunnlag for revisors vurderinger.

3.3.1 SYSTEMATISK EVALUERING AV INVESTERINGSPROSJEKTER

Det bør også være utformet rutiner for evaluering av investeringsprosjekter, for å sikre kontinuerlig forbedring av prosjektstyringen i kommunen.

De som er intervjuet sier at det mangler en systematisk gjennomgang av erfaringer fra investeringsprosjekter, som medfører læring og endringer av rutiner. Prosjektledere ved teknisk virksomhet har uformelle møter i det daglige arbeidet og utveksler erfaringer i det enkelte investeringsprosjekt, dette gir læring. Prosjektkoordinator sier at det er etablert et avvikssystem i kommunen (Meld avvik/ KF kvalitet), som kan brukes til å informere om avvik. De som er intervjuet bekrefter at avvikssystemet ikke er benyttet ved investeringsprosjekter. Ansatte innen teknisk virksomhet sier de mangler opplæring i bruk av systemet.

I forbindelse med sluttregnskap til Nabeita skole viser saksbehandler til at man har tatt lærdom av erfaringer fra gjennomføring av utbygginga. Blant annet ved at man endrer på entrepriseformen, fra hovedentreprise til totalentreprise ved oppstart av Nordskag oppvekstsenter.

3.3.2 BEHANDLING AV SLUTTREGNSKAP I KOMMUNESTYRET

Kommunens rutiner for gjennomføring av investeringsprosjekter bør omfatte avslutning av investeringsprosjekter og følges.

Økonomireglementet i Frøya kommune¹⁰ omfatter kommunens reglement for investeringsprosjekter. Rutinene omfatter blant sluttregnskap i pkt. 8.15. Det heter blant annet at:

- *Det skal utarbeides sluttregnskap for ethvert investeringsprosjekt. (Den enkelte kommune må bestemme selv om det skal gjelde alle, eller om det bare er for vesentlige prosjekter).*
- *Prosjektregnskapene legges fram for kommunestyret.*
- *Sluttregnskap legges fram for kommunestyret senest 6 mndr. etter at investeringsprosjektet er ferdig eller tatt i bruk.*

Virksomhetsleder Teknisk sier at man har ikke forholdt seg til retningslinjer ved utarbeidelse av prosjektregnskap og at ansatte ved teknisk virksomhet ikke har hatt et aktivt forhold til kommunens økonomireglement. Prosjektkoordinator sier at det er mangler i dagens rutiner for sluttregnskap i kommunen, disse kan misforstås og bør oppdateres/revideres. Det står eksempelvis at: «*Det skal utarbeides sluttregnskap for hvert investeringsprosjekt.*» videre at: «*Den enkelte kommune må bestemme selv om det skal gjelde alle, eller om det bare er for vesentlige prosjekter.*». Omfanget er ikke nærmere definert i kommunen. Det heter videre at «*Sluttregnskap skal legges frem til kommunestyret etter 6 mnd. etter at investeringsprosjektet er slutført.*» Det er ikke laget et oppsett/mal på hvordan sluttregnskapet skal utformes til kommunestyret. Prosjektledere bekrefter overstående og sier at det er tvil om økonomireglementets regler knyttet til om mindre prosjekt skal inn med sluttregnskap til kommunestyret. For større prosjekt er det klart at disse skal inn med sluttregnskap til kommunestyret. Her mangler likevel en definisjon om hva som er mindre og større investeringsprosjekter i rutinene. Det er heller ikke føringer på hvordan sluttregnskapet skal utformes. En prosjektleder viser til at han ikke har utarbeidet sluttregnskap til kommunestyret for sine ansvarlige investeringsprosjekter. Virksomhetsleder Teknisk sier at de største investeringsprosjekter er i hovedsak avsluttet med sluttregnskap i kommunestyret. Mindre prosjekt er ikke avsluttet med prosjektregnskap, der vil kommunens årsrapport gi tilbakemelding for det enkelte investeringsprosjektet.

Vi har etterspurt sluttregnskap for fire investeringsprosjekter:

¹⁰ Vedtatt i kommunestyret i sak 73/14

- Nordskag skole
- Nabeita skole
- Omsorgsboliger Beinskardet – 18 boenheter
- Sætervågen fiskerihavn

For Nordskag oppvekstsenter og Nabeita skole og er det utarbeidet sluttregnskap, disse er behandlet i kommunestyret.

For Nordskag oppvekstsenter ble sluttregnskapet behandlet den 24.11.16 med en total kostnad på kr 48,8 mill. og godkjennes. Det var til sammen vedtatt kr 53,7 mill. i budsjett på utbygginga. I saken vises det til at denne byggesaken har gått svært bra. Entreprenørform ble endret fra hovedentreprenør til totalentreprenør grunnet erfaringer fra tidligere byggeprosjekt og har holdt kostnadene nede.

For Nabeita skole ble sluttregnskapet behandlet den 24.11.16 og ble godkjent. Kommunestyret var i vedtaket kritisk til at planlegging og gjennomføring av prosjekter. Dette grunnet i at det ikke er kvalitetssikret med hensyn til økonomi, jfr. overskridelser på vel 9 mill. samt tilleggsbevilgninger underveis på kr 5 mill. For fremtiden krevde kommunestyret at rådmannen etablerer et verktøy som kvalitetssikrer investeringsprosjekter. I denne saken er heller ikke økonomireglementets bestemmelser fulgt. Det tilsier at sluttregnskapet skal fremlegges 6 mnd. etter ferdigstilt prosjekt. I saken vises det til at Nabeita oppvekstsenter ble tatt i bruk høsten 2014, sluttregnskapet ble fremlagt ca. to år etter at skolen ble tatt i bruk.

For omsorgsboliger Beinskardet er det ikke utarbeidet sluttregnskap til kommunestyret, ifølge de som er intervjuet. Det samme gjelder for Sæthervågen fiskerihavn. Dette er eldre investeringsprosjekter som burde ha vært avsluttet i regnskapet for lenge siden. Økonomisjef sier at det ble avsluttet gamle investeringsprosjekter i regnskapet i forbindelse med kommunestyret sak 128/17 – budsjettjustering for investeringsbudsjettet 2017 som tidligere vist. I saken vises det til at dette er investeringsprosjekter, som har hatt vedtak fra 2013-2016, og som fremdeles er aktive i regnskapet og ikke lenger er under arbeid.

3.4 REVISORS VURDERING

Det bør være utformet en rutine for evaluering av prosjekt for å sikre kontinuerlig forbedring av prosjektstyringen i kommunen.

Det er dialog og møter blant ansatte for utveksling av erfaringer med gjennomføring av investeringsprosjekter. Disse er ikke dokumentert. Kommunen mangler et system knyttet til det å dokumentere erfaringer og igangsette tiltak, og eventuelt endre rutiner for gjennomføring

av investeringsprosjekter. Det pekes på noen dokumenterte erfaringer i sluttregnskap for enkelte investeringsprosjekt, uten at dette har medført endringer i kommunens rutiner.

Kommunens rutiner for gjennomføring av investeringsprosjekter, bør også omfatte avslutning av investeringsprosjekter og følges.

Kommunen har rutiner knyttet til det å utarbeide sluttregnskap for investeringsregnskap. Det må avklares om rutinene skal gjelde alle investeringsprosjekter, eller om de skal gjelde for prosjekter av et visst omfang. Det savnes videre en mal som viser hvilken informasjon et sluttregnskap skal inneholde i kommunen. Vi etterspurte sluttregnskap for fire prosjekter i denne undersøkelsen. Kommunen hadde utarbeidet to sluttregnskap til kommunestyret. For de to andre forelå det ikke sluttregnskap til behandling i kommunestyret.

3 HØRING

En foreløpig rapport ble sendt på høring til rådmannen i Frøya kommune, 24.5.18. Revisjon Midt-Norge SA mottok svar fra rådmannen, 11.6.18. Høringssvaret er vedlagt rapporten (vedlegg 3). Revisor har endret rapporten i tråd med tilbakemeldingene fra rådmannen. Dette gjelder om opplæring knyttet kommunens systemer og at økonomireglementet er lett tilgjengelig for både ledere og ansatte i kommunen, kapitel 2.3.1. Det er videre lagt til en vurdering knyttet til virksomhetsleders Teknisk ansvar for å følge opp at ansatte bruker gjeldende rutiner i kommunen, kapitel 2.4.1. Høringssvaret har ut over dette ikke medført endringer i rapporten.

4 KONKLUSJON OG ANBEFALINGER

4.1 KONKLUSJON

Er det betryggende styring og kontroll av Frøya kommunes investeringsprosjekter?

Revisor konkluderer med at kommunen har hatt et system for styring og kontroll med kommunens investeringsprosjekter som har vært personavhengig, noe det er betydelig risiko ved. Det er positivt at kommunen har startet et arbeid med å utarbeide oppfølgingssystem av investeringsprosjekter som er personuavhengige. Systemet omfatter lagring av dokumenter, for planlegging og gjennomføring av investeringsprosjekter. Dette vil sikre byggeier (kommunen) bedre innsikt i hvert enkelt investeringsprosjekt. Oppfølgingssystemet bør ferdigstilles snarlig for å sikre oversikt over alle sentrale dokumenter i investeringsprosjekter. Dette for å gjøre kommunen mindre sårbar ved gjennomføring av investeringsprosjekter. Det er videre forbedringspotensiale ved å gi bedre informasjon i statusrapporter til kommunestyret gjennom året, dette for å sikre kommunestyret god oppfølging og kontroll av investeringsprosjektene.

Er det tilfredsstillende rutiner for avslutning av investeringsprosjekter og følges disse?

Ansatte med ansvar for gjennomføring av investeringsprosjekter har møter med erfaringsutveksling, men mangler systematisering og dokumentering av disse. Kommunen har rutiner for sluttregnskap, men det må avklares hvilke investeringsprosjekter disse gjelder for, da dette er uklart idag. Dette har medført usikkerhet blant prosjektlederne om hvilke investeringsprosjekter det er krav om oversendelse av sluttregnskap til kommunestyret.

4.2 ANBEFALING

Revisor anbefaler kommunen å igangsette en prosjektgruppe med kompetanse og kapasitet til å etablere manglende rutiner og systemer jf. rapportens kap. 2.4 og 3.4, dette omfatter blant annet å:

- Oppdaterte rutiner for planlegging, gjennomføring, evaluering og avslutning av investeringsprosjekter og sikre at disse følges.
- Ferdigstille og sikre at alle bruker felles oppfølgingssystem for investeringsprosjekter.
- Etablere rutiner for arkivering av sentrale dokumenter for investeringsprosjekter i kommunens saks- og arkivsystem.
- Sikre at rapporter til kommunestyret om investeringsprosjekter har lik benevnelse og tilstrekkelig innhold for god oppfølging av disse.

- Sikre at tilleggsbevilgninger for investeringsprosjekter rapporteres til kommunestyret i budsjettåret de oppstår, i samsvar med gitte føringer til dette.
- Klare føringer på sluttregnskap i kommunen
- Sikre at de som har ansvar for planlegging og gjennomføring av kommunens investeringsprosjekter, medvirker til etablering av rutiner, systemer og rapportering, noe som bør sikre eierskap og etterlevelse av disse.

Det er sentralt at dette arbeidet gis en sluttdato for ferdigstillelse og for aktiv bruk av ansatte.

KILDER

- Kommuneloven
- Forskrift om årsbudsjett i kommuner
- COSO-rammeverket
- Concept rapport nr. 45: NTNU – Kommunale investeringsprosjekter. Prosjektmodeller og krav til beslutningsgrunnlag.
- Concept temahefte nr. 4: Kostnadsestimering under usikkerhet

VEDLEGG 1 - METODE

Undersøkelsen er gjennomført i henhold til NKRFs standard for forvaltningsrevisjon, RSK 001. Prosjektet er gjennomført i perioden desember 2017 til juni 2018.

Rapporten bygger på informasjon innhentet gjennom dokumentgjennomgang og intervju.

Det er gjennomført en oppstarts samtale med rådmannen. Det er videre gjennomført intervju med et utvalg sentrale ansatte med ansvar for bygge- og anleggsprosjekt i kommunen.

Disse er:

- Teknisk sjef
- Prosjekt koordinator teknisk virksomhet
- Prosjektleder bygg teknisk virksomhet.
- Prosjektleder VA teknisk virksomhet
- Økonomisjef

Det er skrevet referat fra intervjuene som er verifisert av de som er intervjuet.

Revisjonen har etterspurt dokumentasjon knyttet til følgende investeringsprosjekter for planlegging og gjennomføring i Frøya kommune. Disse er:

- Basishall/idrettshall
- Boligutbygging Heia – fem omsorgsboliger
- Gjetøy bru
- Utvidelse Kirkdalsvatnet

Det er også etterspurt sluttregnskap for fire prosjekt. Dette for å få informasjon om kommunen evaluerer og behandler sluttregnskap for utvalgte investeringsprosjekter, disse er:

- Nabeita skole
- Nordskag skole
- Omsorgsboliger Beinskardet – 18 boenheter
- Sætervågen fiskerihavn

Det er i tillegg innhentet sentrale dokumenter for oppfølging av investeringsprosjekter i kommunen. Videre har revisjonen gjennomgått systemer til kommunens investeringsprosjekter. Dokumentgjennomgangen av sentrale dokumenter har underbygget intervjudata i undersøkelsen. Vår samlede vurdering er at metodebruk og datagrunnlag i dette prosjektet gir et tilstrekkelig grunnlag til å svare på problemstillingene.

VEDLEGG 2 – UTLEDNING AV KRITERIER

Ifølge forskrift om revisjon i kommuner og fylkeskommuner (§7) skal det etableres revisjonskriterier for gjennomføring av forvaltningsrevisjon. Revisjonskriterier er de krav og forventninger som forvaltningsrevisjonsobjektet skal revideres/vurderes i forhold til. Disse kriteriene skal være begrunnet i, eller utledet av, autoritative kilder innenfor det reviderte området. Slike autoritative kilder kan være lov, forskrift, forarbeider, rettspraksis, politiske vedtak (mål og føringer), administrative retningslinjer, samt statlige føringer og praksis. I denne forvaltningsrevisjonen har vi benyttet oss av følgende kilder til revisjonskriterier:

For å besvare problemstillingene 1 og 2 har vi følgende kriterier i denne undersøkelsen. Disse er hentet fra:

- Kommuneloven
- Forskrift om årsbudsjett
- Rammeverkene COSO og ISO
- Concept temahefte nr. 4: Kostnadsestimering under usikkerhet

En beskrivelse av kriteriene følger her:

Det fremgår av kommunelovens § 23.2 at fylkesrådmannen ”skal sørge for at administrasjonen drives i samsvar med lover, forskrifter og overordnede instruksjoner, og at den er gjenstand for betryggende kontroll”. Kommunelovens § 23.2 gir imidlertid ingen føring på hva som er kravet til betryggende kontroll. I Ot.prp. nr. 70 (2002–2003) fremgår det at administrasjonssjefen har et selvstendig ansvar for å føre kontroll med kommunens virksomhet. Det er ledelsen i en organisasjon som har ansvaret for å etablere et tilfredsstillende internkontrollsystem. Internkontroll defineres i videste forstand som en prosess, iverksatt og gjennomført av virksomhetens ledere og ansatte, med formål om å sikre måloppnåelse på følgende områder:

- Målrettet og effektiv drift
- Pålitelig ekstern rapportering og oppfølging
- Overholdelse av gjeldende lover og regelverk.

Som en del av sitt internkontrollansvar har rådmannen ansvar for å sikre at kommunale investeringsprosjekter er underlagt tilstrekkelig styring og kontroll.

Budsjettstyring av budsjettet

Kommunelovens § 47. nr. 2, gir føringer knyttet til endringer i årsbudsjettet. Der vises det til at skjer det endringer i løpet av budsjettåret knyttet til ... utgifter som årsbudsjettet bygger på,

skal administrasjonssjefen gi melding til kommunestyret. Kommunestyret skal deretter foreta nødvendige endringer i årsbudsjettet. Forskrift om årsbudsjett § 10 gir videre føringer på at administrasjonssjefen skal gjennom budsjettåret legge fram rapporter for kommunestyret som viser utvikling av ... utgifter i henhold til vedtatt budsjett. Dersom det oppstår avvik, skal det rapporteres til kommunestyret og foreslås nødvendige tiltak som bringer budsjettet i balanse.

Planlegging/beslutningsgrunnlag

Grunnleggende prinsipper for prosjektgjennomføring kan utledes fra teori og standarder. Innenfor prosjektstyring er ISO-standardene «Retningslinjer for kvalitetsstyring i prosjekt¹¹» og COSO-rammeverket¹². Videre er føringer fra NS 8405 og 840613 lagt til grunn.

En vellykket prosjektgjennomføring er et prosjekt som leverer til rett tid, med riktig ytelse og innenfor den vedtatte kostnadsrammen. Et godt styringsgrunnlag og realistiske planer kan innebære riktig budsjett og avsetninger, korrekte fremdriftsplaner og en hensiktsmessig organisering, risikostyring med mer. Innholdselementer i et prosjekts styringsgrunnlag vil normalt være følgende momenter¹⁴: Initiating/planlegging, gjennomføring, avslutning og evaluering.

Usikkerhet i kostnadsestimeringen

Concept temahefte nr. 4 viser til at usikkerhet defineres gjerne som mangel på viten. Alle som har vært involvert i planlegging av investeringsprosjekter vet at det er mye man gjerne skulle visst, men som det er umulig å fremskaffe på forhånd. Denne usikkerheten som er iboende i ethvert prosjekt gjør det umulig å estimere eksakt på forhånd hvor mye et prosjekt kommer til å koste når det er ferdig. Likevel er det nettopp dette man legger opp til i tradisjonell deterministisk estimering. Man sier at hver post i kostnadsoverslaget kommer til å koste et bestemt kronebeløp, uten å forholde seg til usikkerheten knyttet til det, og summerer dette opp til et eksakt kronebeløp for hele prosjektet.

Alternativet er å gjøre kostnadsestimering under usikkerhet, der man tar inn over seg at verden er usikker. Her behandler man inngangsverdiene i kalkylen som usikre. Et slikt kostnadsestimat kalles et stokastisk (sannsynlighetsbasert) kostnadsestimat. Fordelen med stokastisk kostnadsestimering er at det som regel gir et mye riktigere bilde av kostnadene og den tilhørende usikkerheten enn tradisjonelle deterministiske kalkyler. Ulempen er at dette

11 NS-ISO 10006:2003 Retningslinjer for kvalitetsstyring i prosjekter

12 COSO: Helhetlig risikostyring – Et integrert rammeverk

13 NS 8405 og NS 8406: to av de mest sentrale kontraktsstandardene for byggeprosjekter i Norge.

14 DNV: Kvalitetssikring av prosjekter

stiller større krav til oppbyggingen av kalkylen, gjennomføringen av kalkyleprosessen og til de som gjør jobben med dette.

Risikovurdering

En av de viktigste suksessfaktorene i prosjekter er evnen til å håndtere usikkerhet. Håndterer man risiko på en systematisk og effektiv måte øker sannsynligheten for å nå prosjektets mål. Risiko handler om potensielle avvik fra det forventede eller potensielle avvik fra fastsatte mål, og er et uttrykk for en kombinasjon av sannsynligheten for og konsekvensen av en uønsket hendelse. Risikoen er akseptabel når beskrevet risiko er sammenliknet med risikoakseptkriterier¹⁵. Ulike metoder og prinsipper kan benyttes for å sikre at beslutninger som tas balanserer hensynet til sikkerhet og økonomi på en hensiktsmessig måte. Utfordringen er imidlertid hvordan en skal finne fram til den riktige balansen mellom økonomi og sikkerhet.

Operasjonalisering av kriterier

Her er det konkretisert hvordan revisjonskriteriene ovenfor brukes for å for å vurdere om kommunen har en tilfredsstillende gjennomføring av investeringsprosjekter. Vi har utledet følgende kriterier for problemstillingene i denne undersøkelsen:

Operasjonaliserte kriterier for problemstilling 1

- Kommunen som byggeier må ha egnede rutiner og systemer for å ha oversikt over igangsatte investeringsprosjekter. Det er videre viktig at byggeier har oversikt over sentrale dokumenter for planlegging, gjennomføring og avslutning av investeringsprosjekter.
- Kommunen har systemer for å estimere en totalramme i planleggings- og beslutningsgrunnlag for det enkelte investeringsprosjekter, hvor risiko er vurdert
- Kommunen bør etablere tilfredsstillende rapportering årlig av investeringsprosjekter til kommunestyret som omfatter framdrift, budsjett og økonomi, samt håndtering av avvik knyttet til tilleggsbevilgninger.

Operasjonaliserte kriterier for problemstilling 2

- Kommunens rutiner for gjennomføring av investeringsprosjekter bør omfatte avslutning av prosjekt.
- Det bør også være utformet en rutine for evaluering av prosjekt for å sikre kontinuerlig forbedring av prosjektstyringen i kommunen.

¹⁵ NS 5814 Krav til risikovurderinger: Kriterium som legges til grunn for beslutning om akseptabel risiko, Risikoakseptkriterier kan uttrykkes med ord eller være tallfestet, eller ved en kombinasjon av disse.

VEDLEGG 3 - HØRINGSSVAR

Skrives i endelig rapport.

Ang.opplæring, vil rådmannen påpeke at det er gitt i flere omganger. Alle har fått tilbud om opplæring og ledere fra Teknisk har også deltatt i opplæring.

Økonomireglementet er lett tilgjengelig for ansatte og ledere slik det er lagt opp i dag. Vi har implementert egen modul som er svært brukervennlig og som gir en enkel og god oversikt over status. Rådmannen bruker selv denne modulen.

Rådmannen forventer at virksomhetsledere tar ansvar for å følge opp økonomi på lik linje med fag- og personalansvar. Det er i senere tid kommet fram informasjon som tilsier at dette ikke har vært godt nok, viser da bl.a til denne rapporten. Alle virksomhetsledere har underskrevet lederavtale der dette går klart frem.

Økonomireglementet skal revideres, det vil bli gjort i løpet av 2018, sannsynlig tidlig høst, i god tid før nytt budsjett og økonomiplan skal vedtas.

Vi er inne i en OU-prosess med teknisk område. Mye av det som nevnes i rapporten, vil bli tatt tak i gjennom dette arbeidet. Organiseringen av investeringsprosjektene vil bli klarere, samt at rapporteringslinjer og ansvar vil bli avklart. Det vil også bli rettet opplæring mot de som blir gitt dette ansvaret.

Med vennlig hilsen
Svanhild Mosebakken
Rådmann

Tekst i e-post gjengitt under:

Ang. opplæring, vil rådmannen påpeke at det er gitt i flere omganger. Alle har fått tilbud om opplæring og ledere fra Teknisk har også deltatt i opplæringen.

Økonomireglementet er lett tilgjengelig for ansatte og ledere slik det er lagt opp i dag. Vi har implementert egen modul som er svært brukervennlig og som gir en enkelt og god oversikt over status. Rådmannen bruker selv denne modulen.

Rådmannen forventer at virksomhetsledere tar ansvar for å følge opp økonomi på lik linje med fag- og personalansvar. Det er i senere tid kommet fram informasjon som tilsier at dette ikke har vært godt nok, viser da bl.a. til denne rapporten. Alle virksomhetsledere har underskrevet lederavtaler der dette går klart frem.

Økonomireglementet skal revideres, det vil bli gjort i løpet av 2018, sannsynlig tidlig høst, i god tid før nytt budsjett og økonomiplan vedtas.

Vi er inne i en OU-prosess med teknisk område. Mye av det som nevnes i rapporten, vil bli tatt tak i gjennom dette arbeidet. Organiseringen av investeringsprosjektene vil bli klarere, samt at rapporteringslinjer og ansvar vil bli avklart. Det vil også bli rettet opplæring mot de som blir gitt dette ansvaret.

Med vennlig hilsen

Svanhild Mosebakken

Rådmannen.

VEDLEGG 4 – INVESTERINGSREGNSKAPET 2017

1.7 - Regnskapsskjema 2 B

	Regnskap 2017	Budsjett 2017	Regnskap 2016
Investeringer valgte tiltak:			
110034 Tilskudd til øyreka	963 656	1 018 208	1 191 780
550001 Bygging av bod Moa midtre	23 939	0	0
551304 RENOVERING SISTRANDA SKOLE	0	1 802 732	73 858
551305 HAMARVIK BHG/OPPVEKSTSENTER	0	428 985	20 674
551306 NORDSKAG OPPVEKSTSENTER	153 401	6 503 196	2 241 363
551307 MAUSUND SVØMMEHALL	217 203	0	0
551311 PÅKOSTNADER KOMMUNALEBYGG	0	4 000 000	5 031 451
551313 FRØYAHALLEN	234 460	0	0
551314 BOLIGOMRÅDE BEINSKARET	137 144	0	520 034
551315 NÆRINGSAREAL	531 846	800 000	0
551317 SENTRUMSOMRÅDE	2 267	2 267	66 289
551324 VASSVERKSUTBYGGING	521 181	14 369 185	0
551326 KLOAKKUTBYGGING	883 813	2 488 588	3 511 412
551327 ALMENNINGSKAIER	717 044	1 000 000	0
551328 TRAFIKKSIKKERHETSTILTAK	539 157	550 000	440 920
551329 ASFALTERING KOMM. VEGER	258 358	400 000	870 036
551332 TOMTESALG	219 010	0	88 238
551341 Ny brannstasjon	218 717	280 000	1 289 678
551342 Dyrøy oppvekstsenter	90 077	50 000	124 239
551343 BOLIGFELT HOLAHUAN	2 098 352	2 200 000	0
551345 ADRESSEPROSJEKT	359 107	170 000	199 375
551347 FJERNVARMEANLEGG - SISTRANDA SENTRUM	267 627	300 000	256 676
551351 Opprusting Frøya kommunehus	111 345	560 000	1 913 885
551364 VANNFORSYNING SISTRANDA - NORDSKAGET	12 476 228	10 000 000	1 917 640
551369 BRANNVARSLENGS-ANLEGG KOMMUNEHUSET	514 351	0	531 338
551374 NORDHAMARVIKA GRAVPLASS	263 834	150 000	0
551375 NYTT HØYDEBASSEN - BERGHEIA	30 171	40 000	0
551376 NYTT HØYDEBASSEN - BREMNESLØVA	235 957	250 000	126 487
551377 OPPRYDDING KOMMUNALE AVLØPSLEDNINGER/Ø	73 741	75 000	382 923
551378 UNIVERSELL UTFORMING HALLAREN, TITRAN OG SL	150 000	150 000	160 000
551379 RAMMEPLAN AVLØP	-60 606	68 626	568 407
551381 TIRETTELEGGING - TRYGDEBOLIG PÅ HAMARVIK	0	300 000	0
551383 UTBEDRING AV TAK SLETTA KIRKE	536 000	536 000	1 200 000
551391 NY FLYTEBRYGGE INNTIL HAVN (KOMMUNAL KAI	216 641	220 000	0
551392 NY GPS TOTALSTASJON	0	93 168	206 832
551393 DIGITALISERING AV BYGNINGS- OG DELINGSARKIV	461 500	460 000	1 109 652
551394 UTVIDELSE AV RENSEANLEGG KIRKEDALSVATNET D	8 621 053	7 896 818	1 103 182
551395 AVLØP/OVERVANN GOLAN/STORHALL	3 138 467	0	3 030 558
551402 FYSISK UTFORMING OSK	142 256	150 000	81 250
551404 INNKJØP ELEVPCE	418 729	450 000	472 223
551406 NY KOMMUNIKASJONSLØSNING	52 990	60 000	303 804
551415 SVØMMEHALLEN - MODERNISERING	185 621	0	99 177

		Regnskap 2017	Budsjett 2017	Regnskap 2016
551416	HELHETLIG IDRETTSPARK/ BASISHALL - UTSTYR	40 276	1 000 000	0
551423	HELHETLIG IDRETTSPARK/ MARKAPROSJEKT	376 336	193 143	254 731
551424	HELHETLIG IDRETTSPARK/ SJØSPORT	13 750	497 875	2 125
551425	HELHETLIG IDRETTSPARK/ BALLBINGE SISTRANDA SI	1 541 200	748 938	1 063
551427	BOLIG FUNKSJONSHEMMEDE - SISTRANDA	10 884 130	9 710 065	465 388
551429	AVLASTNINGSBOLIG FOR BARN	1 213 827	2 634 507	2 935 419
551430	MORGENDAGENS OMSORG	2 960 762	3 000 000	423 732
551431	GJETØY BRU	983 679	860 000	0
551434	VARMESENTRAL MAUSUND SKOLE	254 632	115 000	0
551437	DIGITALISERING AV REKLAME I IDRETTSHALLEN	600 000	600 000	0
551438	STRØMSØYLER SÆTERVÅGEN OG SISTRANDA	472 403	437 500	0
551439	HOVEDPLAN VANN	480 577	600 000	0
551440	UTBYGGING VANNLEDNINGSNETT FRØYA	118 357	1 500 000	0
551445	RENSEANLEGG AVLØP SISTRANDA	249 827	300 000	0
551456	SANERING AV AVLØPSANLEGG NORDSKAGET	208 935	225 000	0
551458	SANERINGSPLAN SPREDT AVLØP	670 326	750 000	0
551463	SIKRING OG OPPGRADERING AV STABBen FORT	187 389	200 000	0
551464	SISTIEN	65 552	75 000	0
551465	STØYDEMPING SISTRANDA SKOLE	0	100 000	0
551466	KOMMUNALT HJELPEMIDDELLAGER	0	100 000	0
551467	ASFALTERING UTEPLASS NABEITA OPPVEKSTSENTE	218 802	250 000	0
551473	Oppusing Mausund skole	181 236	0	0
551476	Opprusting Nabeita garasje	105 616	0	0
551478	FRØYA SYKEJEM	2 273 599	0	0
551479	NESSET BARNEHAGE	72 356	0	0
551480	PERSTUA	278 932	0	0
551482	FLISHUGGER	133 750	100 000	0
551483	UTVIDELSE AV NORDHAMARVIKA INDUSTRIOMRÅD	547 974	600 000	0
551510	Basestasjon Nordskag	76 431	0	0
551512	Salg boliger Nordskag	351 384	0	0
551513	Helhetlig idrettspark / Uteområde Sistranda skole	240 423	0	0
551515	Utbedring av Bogøya kai	93 206	100 000	0
551519	Flatvalvegen	0	11 200 000	0
Investeringer valgte tiltak:		61 900 304	93 719 801	73 312 064



Postadresse: Postboks 2565, 7735 STEINKJER

Hovedkontor: Fylkets Hus, Steinkjer

Tlf. 907 30 300 - www.revisjonmidt norge.no