

# Lunds kommun

Granskning av införandet av spårväg i  
Lunds kommun, del 3



Building a better  
working world

## Innehåll

<b>1. Sammanfattning .....</b>	<b>2</b>
<b>2. Inledning .....</b>	<b>3</b>
2.1. Bakgrund.....	3
2.2. Syfte och revisionsfrågor .....	3
2.3. Revisionskriterier.....	4
2.4. Genomförande .....	4
<b>3. Granskningsresultat .....</b>	<b>5</b>
3.1. Projektbudget .....	5
3.2. Prognosarbete.....	5
3.3. Ekonomisk uppföljning .....	9
<b>4. Bedömning .....</b>	<b>13</b>
<i>Bilaga 1: Källförteckning .....</i>	<i>15</i>

## 1. Sammanfattning

EY har på uppdrag av de förtroendevalda revisorerna i Lunds kommun granskat den tekniska nämnden i syfte att bedöma om spårvägsinförandet sköts på ett ändamålsenligt och från ekonomisk synpunkt tillfredställande sätt. Granskningen har fokuserat på den ekonomiska uppföljningen.

Vår sammanfattande bedömning är att rutinerna för den ekonomiska uppföljningen fungerar på ett tillfredsställande sätt. Projektgruppen följer kontinuerligt upp budgetavvikelser med entreprenören Skanska. Det är vidare vår bedömning att förvaltningen har en god insyn i projektet och den ekonomiska uppföljningen. Dock bedömer vi att nämnden ytterligare kan stärka sin styrning och ledning över projektet genom att efterfråga mer ekonomisk information i syfte att öka sin uppsikt över projektets genomförande.

Vi har bland annat gjort följande iakttagelser:

- ▶ Projektchefen stämmer regelbundet av budget och prognos med ansvariga på Skanska.
- ▶ Tekniska nämnden har hörsammat tidigare granskning om att ekonomin bör avrapporteras till nämnden.
- ▶ Rapportering till nämnden sker månadsvis genom att projektchefen rapporterar väsentliga händelser och avvikelser. Rapporteringen är i form av en avvikelse rapportering.
- ▶ Det är ett omfattande projekt och under projektets gång har händelser inträffat som kommer att påverka budgeten och den slutliga kostnaden. Händelserna har berott på faktorer som inte kunnat förutses i samband med projektering och budgetering. Avvikelserna är rapporterade i en bilaga till protokoll nämndens protokoll. Avvikelserna är både positiva och negativa i förhållande till budget.
- ▶ Tekniska nämnden gör inte någon egen uppföljning av ekonomin utan uppföljning sker i projektgruppen och av förvaltningen i samarbete med Skanska.
- ▶ Den ekonomiska uppföljningen som sker är en tvåvägsuppföljning där utfallet fram till avstämningsdatum sammanställs på detaljerad nivå och sedan jämförs med beräknad återstående kostnad på samma nivå. Detta förfarande skall innebära att både utfallet och återstående kostnader granskas av kommunen och av Skanska.

Utifrån granskningsresultatet rekommenderar vi tekniska nämnden att:

- ▶ Kvantifiera avvikelserna i månadsrapporteringen
- ▶ Nämnden kan ytterligare stärka sin styrning och ledning över projektet genom att efterfråga mer ekonomisk information i syfte att öka sin uppsikt över projektets genomförande.
- ▶ Tydligare i protokoll visa hur nämnden tar ställning till avvikelser och behov av uppföljning när så finns

## 2. Inledning

### 2.1. Bakgrund

Byggnationen av spårvagnstrafik Lund C-ESS pågår sedan drygt ett år tillbaka. Arbetet med detaljplaner initierades 2012. Detaljplanerna antogs av kommunfullmäktige i december 2014 och vann laga kraft i början av november 2015. Parallellt med detaljplanerna arbetades riktlinjer för spårvägens gestaltning fram. Dessa godkändes av kommunstyrelsen 2014-01-20. Under 2014 genomförde Lunds kommun en förprojektering av anläggningen. En avsiktsförklaring avseende spårväg sträckan Lund C – ESS tecknades mellan Lunds kommun och Region Skåne 2013-04-19. I avsiktsförklaringen förtydligades ansvarsfördelningen i projektet. Projektet delades i fyra delområden:

- Infrastruktur
- Depå
- Fordon
- Trafikering.

Lunds kommun ansvarar för del området infrastruktur. Region Skåne för depå, fordon och trafikering.

Infrastrukturentreprenaden omfattar både spårvägsanläggning och ombyggnad/nybyggnad av angränsande gaturum på sträckan Lund C – ESS, samt omläggning av befintliga ledningar.

Skanska vann upphandlingen av projektet. Entreprenaden ska ske i utökad samverkan. Byggarbetet startade 7 mars 2017. Infrastrukturen skall stå klar sommaren 2019. Trafikstart senvåren 2020.

Spårvägsinförandet innebär omfattande investeringar och stor påverkan på Lund. Revisorerna har utifrån risk- och väsentlighetsanalys funnit skäl att årligen granska kommunens arbete med att planera och införa spårvägstrafik i Lund. Granskningen kommer under 2018 fokusera på nedanstående områden:

- ▶ Ekonomisk uppföljning

### 2.2. Syfte och revisionsfrågor

Granskningen avser tekniska nämnden och huvudsyftet med de årliga granskningarna är att bedöma om spårvägsinförandet sköts på ett ändamålsenligt och från ekonomisk synpunkt tillfredställande sätt. Årets granskning kommer att fokusera på den ekonomiska uppföljningen. Följande revisionsfrågor kommer att besvaras:

- ▶ Är rutinerna för ekonomisk uppföljning tillfredsställande?
  - Hur ser rapportering till nämnden ut, finns det några frågor bland politikerna?
  - Finns det områden där det bedöms ske budgetavvikelser, positiva eller negativa?
  - Har företrädare för projektet vidtagit åtgärder för att få eventuella negativa budgetavvikelser i balans?
  - Kommuniceras ev. negativa budgetavvikelser i den ekonomiska uppföljningen till nämnden?

- ▶ Vilken uppföljning av det ekonomiska utfallet gör ansvarig nämnd?
- ▶ Säkerställer nämnden att det finns förutsättningar och kunskap för att själva genomföra kontroller och uppföljning av det ekonomiska utfallet mot budget?

## **2.3. Revisionskriterier**

Med revisionskriterier avses bedömningsgrunder som används i granskningen för analyser, slutsatser och bedömningar. Revisionskriterierna kan hämtas ifrån lagar och förarbeten eller interna regelverk och riktlinjer. Kriterier kan också ha sin grund i jämförbar praxis eller erkänd teoribildning.

- ▶ Kommunallag (2017:725)
- ▶ Lag (1997:614) om kommunal redovisning
- ▶ RKR:s rekommendation 11.4 materiella anläggningstillgångar

### **2.3.1. Kommunallag (2017:725)**

Enligt Kommunallagen (2017:725) 6 kap. 6 § ansvarar respektive nämnd för att inom sitt verksamhetsområde säkerställa att verksamheten bedrivs i enighet med de mål och riktlinjer som fullmäktige har bestämt samt se till att den interna kontrollen är tillräcklig och att verksamheten bedrivs på ett tillfredställande sätt.

### **2.3.2. Lagen om kommunal redovisning (1997:614)**

Bokföring och redovisning ska fullgöras på ett sätt som överensstämmer med god redovisningssed. I lagen om kommunal redovisning (1997:614) regleras värdering och upplysning av materiella anläggningstillgångar i kapitel 6 § 1-12. Lagen fastställer vad som ska klassificeras som anläggningstillgång respektive omsättningstillgång.

Den nya kommunala redovisningslagen, som träder i kraft första januari 2019, ger ingen ny effekt för ovanstående.

### **2.3.3. Rådet för kommunal redovisning rekommendation 11.4 materiella anläggningstillgångar**

Rekommendationen 11.4 behandlar redovisningen av materiella anläggningstillgångar. I rekommendationen regleras definitionen av en materiell anläggningstillgång, när en materiell anläggningstillgång ska redovisas som tillgång i balansräkningen, hur anskaffningsvärdet ska fastställas, hur avskrivningar ska beräknas, hur utrangeringar och avyttringar ska redovisas samt vilka upplysningar som ska lämnas i den finansiella rapporteringen.

## **2.4. Genomförande**

Granskningen grundas på intervjuer och dokumentstudier (se bilaga 1). Intervjuer har skett med projektchef för spårvägsprojektet, teknisk direktör samt ordförande i tekniska nämnden. Samtliga intervjuade har beretts tillfälle att sakgranska rapporten. Granskningen är genomförd oktober 2018 – november 2018.

### 3. Granskningsresultat

#### 3.1. Projektbudget

Projekt Spårväg Lund C-ESS har antagits i kommunfullmäktige och ett igångsättningstillstånd den 17 december 2015 beviljats med 746 mkr. Redan utförda kostnader föreligger med 30 mkr vilket ger en budget för spårvägsprojektet på 776 tkr. I totalbudgeten som uppgår till 867,4 mkr ingår sidoentreprenader på ca 91,4 mkr vilket finansieras av andra finansiärer. I posten ingår kalkylerade byggherrekostnader på 95,0 mkr som omfattar kostnader för projektledning, kostnader för detaljplaner, projektering i fas I, utredningar, byggetableringar m.m. Projektet omfattas också av en riskavsättning på 33,0 mkr för oförutsedda kostnader.

Då sidoprojekt finansieras av andra aktörer har granskarna fokuserat på vilken ekonomisk uppföljning som sker av spårvägsprojektet om 776,0 miljoner kronor vilket är den nivå som den detaljerade uppföljningen sker på.

#### 3.2. Prognosarbete

Vid intervju har arbetsgången för den ekonomiska uppföljningen beskrivits. Utgångspunkten för uppföljningen är att ha kontroll på både det ekonomiska utfallet och prognosen beaktat de återstående kostnader som belöper på projektområden. Således sker vid avstämningstillfällen en avstämning av utfallet och en avstämning från kommunens sida med Skanska om återstående kostnader. Detta ger kommunen (tekniska nämnden) möjlighet att ifrågasätta och analysera rimligheten i prognosen.

##### 3.2.1. Iakttagelser

Under genomförandet av projektet har projektledningen utvecklat den ekonomiska uppföljningen och former för prognosarbetet har arbetats fram tillsammans med Skanska. Vid granskningstillfället presenteras en detaljerad uppföljning för projektet fram till och med september 2018. Uppföljningen var densamma som projektgruppen och Skanska utgick ifrån vid senaste avstämningstillfället. Till grund för budget ligger detaljerade kalkyler som specificeras på ett stort antal områden. Granskarna har tagit del av tre sammanställningar per september 2018 som enligt projektansvarig utgör den ekonomiska uppföljningen.

- ▶ Prognos september 2018 Total
- ▶ Prognos september 2018 Byggherrekostnader
- ▶ Prognos september 2018 Projekt detalj

Uppföljning sker av byggherrekostnader i kommunens egna affärssystem. Särredovisning finns i Eken (nr 2290 och verksamhet 2482 eget projekt för Spårvägsprojektet). I denna redovisning har kommunen således full insyn och avstämning sker mot budgeterade kostnader.

Granskarna har tagit del av en sammanställning som visar detaljerade redovisningar av projektområde och projektbeskrivning samt kostnadsuppföljning för byggherrekostnader. Denna uppföljning sker i tabellform med följande avstämningspunkter:

Avstämningpunkt	Kommentar
Nedlagt innan 2016	Sammanställning av utgifter bokfört på projektet för tiden före 2016
Uppföljning nedlagt 2016	Utgifter nedlagda under 2016
Uppföljning nedlagt 2017	Utgifter nedlagda under 2017
Nedlagt 180101 - 180705 (datum i avstämning vi tagit del av)	Utgifter nedlagda under innevarande år fram till avstämningstidpunkten
Prognos hela 2018, bedömd 20170705 (datum i avstämning vi tagit del av)	Prognos över helåret 2018 utifrån utfall plus resterande prognostiserade kostnader för 2018
Prognos 2019 180705 (datum i avstämning vi tagit del av)	Prognos för 2019 baserat på budget med justering för det utfall som bedömts för 2018.
Totalkostnad	Summering av totalkostnader

För projektet exklusive byggherrekostnader sker en annan uppföljning som är mycket detaljerad. Anledningen till att denna avstämning sker på ett annat sätt är att detta sker i samarbete med Skanska. Projektgruppen har insyn i Skanskas redovisning för projektet. Uppföljning sker av utfall mot kontraktet enligt den sammanställning granskarna har tagit del av och som visar sammanställning av slutkostnadsprognosen.

Avstämningpunkt	Kommentar
Kontonivå på projektet	Benämning av vilken händelse/kostnad/område som analyseras.
Justerad budget	Det belopp som utgör budgetunderlaget.
Enligt kalkyl	Belopp enligt kalkyl för händelsen som avses
Produktionskostnad	Nedlagda kostnader för händelsen som avses
Summa av uttag preliminär prognos	Detta är den beräknade kostnaden för preliminär prognos
Summa avvikelse mot uttag preliminär prognos	Här framkommer avvikelserna i uttaget mot prognosen
Summa budgeterade återstående kostnader	Beräkning av återstående kostnader. Denna utgörs av kontrakterade belopp alternativt omräknade belopp där uttaget förändrats i förhållande till budget, och justeringar sker på positiva eller negativa avvikelser
Kommentarer per rad	Noteringar som sker per rad för avvikelser, kan också vara annan information.
Slutkostnad för projektet	Totalt beräknad kostnad för händelse/kostnad/område
Slutavvikelse för projektet	Avvikelse mot budget

Den totala prognosen sammanställs som en summering av byggherrekostnader och slutkostnadsprognos med uppsummering av tillkommande riskkostnader och sidoentreprenader, med avdrag för intäkter i form av medfinansiering som ligger i projektet. Sammanställningen visar att slutavvikelse för projektet och sammanställs vid varje avstämningstidpunkt.

Per utgången av september 2018 har granskarna tagit del av en sammanställning som visar ett utfall med en negativ avvikelse på ca 25,6 miljoner kronor i förhållande till spårvägsbudgeten. I denna avstämning har riskposterna ökat till 50,1 miljoner kronor samt att kostnader för väderskydd tillkommit med 8,5 mnkr.

I projektet har det identifierats ett antal områden som blivit mer kostnadseffektiva i förhållande till budget. Den totala minskningen har inte kvantifierats då det är en mängd olika avstämningar på detaljnivå. Följande har haft en positiv påverkan på utfallet:

- Inköp
- Metodförbättringar samt
- Produktionseffektivitet

Stickprov på avstämningsunderlaget visar att det förekommer lägre kostnader än budgeterat inom ett antal områden i uppföljningen. Detta förklaras av att projektansvariga arbetar tillsammans med Skanska för att dels hålla nere kostnader och dels för att omdisponera produktionen. Exempel på detta kan vara när det uppkommer en situation där produktionen inte kan fortsätta som planerat, i dessa fall omdisponeras produktionen till annat ställe eller inom annat område där det går att genomföra projektet. Resultatet blir att kostnaderna hålls nere och att risken för förseningar och fördyrande av kostnadsposter minimeras.

I projektet har ett antal områden med högre utfall av kostnader än budgeterat också identifierats. Detta gäller följande större områden:

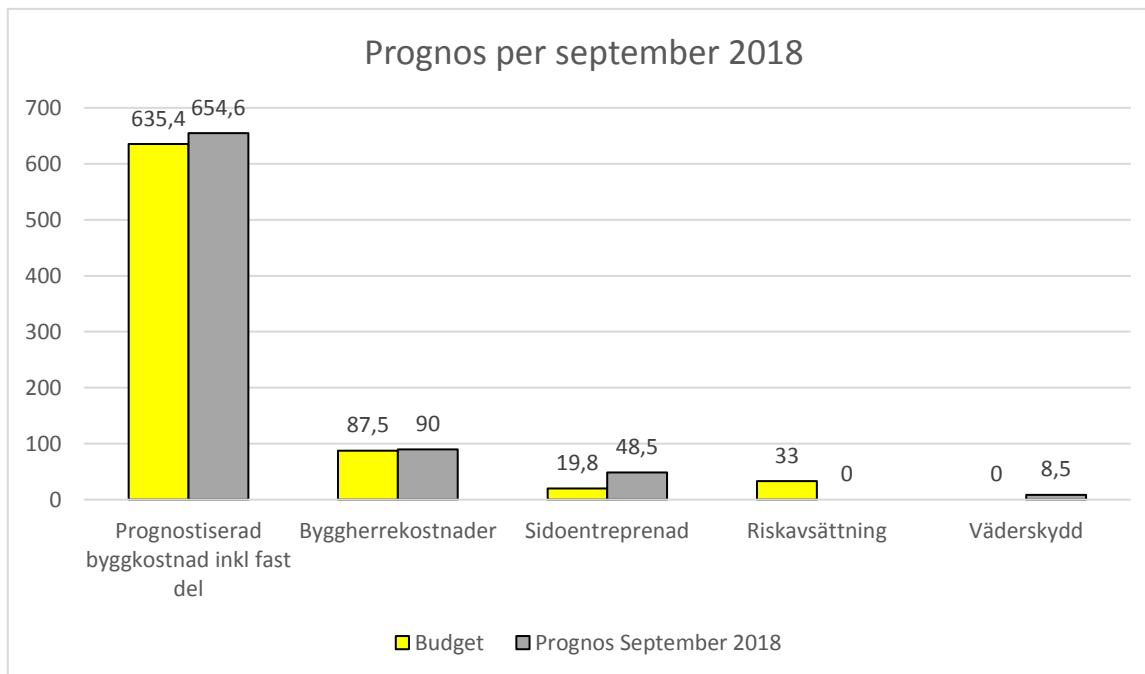
- Detaljprojektering övrigt (byggkostnader)
- Väderskydd
- Utökning av Vibrationsdämpning & Signalsystem
- Uppvärmda plattformar, Standardhöjningar trädgropar och ytskikt
- Okänt i mark (Geoteknik, ledningar, föroreningar)
- Kulvertförsening

Vid granskarnas sammanställning av det utfall som har erhållits avseende uppföljning framgår att totalkostnaden har ökat och uppgår till 25,6 mkr över spårvägsbudgeten. Det utrymme som fanns i den s.k. riskposten i kalkylen uppgår därmed till 58,6 mkr. Ursprunglig riskpost på 33 mkr är, i avstämningen från september 2018, uppe i 50,1 mkr enligt följande:

Riskpost i budget	<b>33,0</b>
<i>avgår:</i>	
Ökning i riktpolis inkl fast del	-19,2
Ökade byggherrekostnader	-2,2
Ökade kostnader Sidoentreprenad	-28,7
Kostnader för Väderskydd	<u>-8,5</u>
	<b>-58,6</b>
Avvikelse mot budgeterad riskpost	<b>-25,6</b>



Fördelning av kostnaderna i uppföljningen framgår av diagrammet nedan (notera att riskkostnaderna har fördelats på riktpolis, byggherrekostnader, sidoentreprenad och vädersäkring).



- ▶ Diagram: Prognos per september 2018 källa: Sammanfattad powerpoint över projektchefens redovisning till tekniska nämnden 2018. Det ingår riskpåslag i både summorna för byggkostnad, byggherrekostnader och för sidoentreprenad.

När det gäller finansieringen av avvikelserna så påverkas den statliga medfinansieringen inte av ökade kostnader då denna är kopplad till fast belopp. Stadsmiljöavtalen (statliga pengar) uppgår till 298,4 mkr och Sverigeförhandlingen (statliga pengar) uppgår till 74,5 mkr, d.v.s. en total medfinansiering på 372,9 mkr. Sidofinansiering i projektet är enligt projektansvarige avtal med Ideons ägare 85 mkr, gatukostnadsersättning Science Village Scandinavia 60 mkr och gatukostnadsersättning Domkyrkan 36 mkr. Totalt blir detta 181 mkr. I kalkylen är räknat med exploatering av kommunens mark vilket utgör kompletterande finansiering.

### **3.3. Ekonomisk uppföljning**

Den 17 december 2015 beslutade kommunfullmäktige om hur spårvägsprojektets avvikelserapportering skulle hanteras. Kommunfullmäktige beslutade även hur organisationen i projektet ska styras samt hur samverkan ska ske mellan de olika parterna. Med utgångspunkt i de dokument som tillhandahållits samt de intervjuer som genomförts följer nedan en beskrivning av iakttagelser avseende projektgruppens, nämndens och förvaltningens ekonomiska uppföljning, avvikelserapportering och samverkan.

#### **3.3.1. Iakttagelser**

Den ekonomiska uppföljningen av projektet upprättas av samverkansentreprenören Skanska. Uppföljning och prognos görs i entreprenörens ekonomisystem SPIK, som är ett egenutvecklat ekonomi- och kalkyleringssystem.

De senaste prognoserna har visat på avvikelser mot budget, som enligt intervjuerna och mottaget material till stor del beror på en extern entreprenad och inte på Skanska. För den externa entreprenaden, Krafringen, har prognoserna varit felaktiga rörande kostnadsbedömningar, vilka har varit för låga i relation till det verkliga utfallet samt även att projektet förändrats eller påverkats under projektets gång.

##### *3.3.1.1 Projektgruppens ekonomiska uppföljning och samverkan*

Projektchefen träffar Skanska regelbundet och stämmer av budget och prognos. Stickprov av olika poster görs emellanåt av en projektgrupp, vissa dokumenteras i protokoll. Stickproven har till stor del fokuserat på personalkostnaderna eftersom de bedöms utgöra en väldigt stor post i budgeten men alla kostnader berörs. Stickprov som projektgruppen gör omfattar också a'priser, avgifter och maskiner. Det finns också ett projektstöd, bestående av en controller, som har full insyn i entreprenörens system.

Projektgruppen genomför kvartalsanalyser över den ekonomiska utvecklingen. Under projektets början jämfördes bedömt utfört arbete med nedlagda kostnader, i dagsläget görs istället jämförelse mellan återstående kostnad och prognosarbete. Avstämningar av utfallet av budget sker också efterhand när det bedöms behövas. Projektchefen menar att entreprenören och projektgruppen behöver gå igenom alla poster och belopp mer noggrant när projektet är färdigställt, men att de har en god insyn i dagsläget.

Inom kommunen finns en intern ledningsgrupp där den tekniska chefen, gatuchefen, projektchefen och projektledaren för spårvägen sammanträder varje vecka och diskuterar ekonomin. Vidare finns även ledningsgruppen för projektet där Skånetrafiken och Region Skåne ingår tillsammans med tekniska förvaltningens projektchef. Ledningsgruppen sammanträder ca varannan månad och diskuterar gränssnittsekonomi mellan de olika parterna. Om större förändringar eller avvikelser observeras i projektet lyfter ledningsgruppen detta vidare till en politisk styrgrupp. Utöver ledningsgruppens sammankomster träffar projektchefen även Skånetrafikens projektchef vid behov.

Den politiska styrgruppen sammanträder en gång i kvartalet. I den politiska styrgruppen ingår funktionärer från Region Skåne och Lunds kommun, i gruppen ingår även projektchefen. Vid de tillfällena diskuteras ekonomin endast övergripande, och bara de största avvikelserna berörs. Större förändringar i projektet måste godkännas av tekniska nämnden och den part (Lunds kommun eller Region Skåne) som på grund av förändringen bedöms få ett tyngre ekonomiskt ansvar. Vidare sker ombudsmöten vid behov, i dessa möten ingår projektchefen, tekniska direktören samt entreprenören.

Inför spårvägsprojektet har projektgruppen gått utbildningar i samverkan, men har inte deltagit i några utbildningar gällande ekonomisk redovisning eller ekonomisk uppföljning. Vid fåtal tillfällen har projektgruppen behövt stöd med en juridisk bedömning, och har då anlitat extern konsult.

Enligt kommunfullmäktiges beslut den 17 december 2015 ska projektchefen lyfta avvikelser gällande riskanalys till ledningsgruppen. Av intervjuerna framgår att detta i dagsläget genomförs. Uppdatering och fördjupad analys av kostnads kalkylen ska göras löpande, vilket enligt vår iakttagelse sker mellan Skanska och projektgruppen.

### *3.3.1.2 Tekniska nämndens ekonomiska uppföljning och samverkan*

Enligt intervjuerna framgår att den tekniska nämnden månadsvis träffar projektchefen, som vid sammanträdena kortfattat presenterar det aktuella läget för spårvägsprojektet. Stora delar av projektchefens redovisning till nämnden berör hur långt arbetet kommit med de olika delmomenten, till exempel grävning i innerstaden. Vad gäller ekonomisk rapportering till nämnden är det huvudsakligen en avvikelseanalys som rapporteras och ingen detaljerad information återges. Redovisningen sker muntligt med tillhörande powerpoint och en sammanfattning protokollförs av nämnden. Protokollen vi tagit del av är kortfattade avseende den ekonomiska uppföljningen.

Nämndens ordförande uppger att nämnden inte vill detaljstyra projektet, och är därför enbart intresserade av större avvikelser vad gäller det ekonomiska utfallet. De vill veta om budget håller samt vilka risker som finns beträffande tidplanen. Det förutsätts att den tekniska förvaltningen har det underlag som krävs för att fatta rätt beslut och förmedla rätt information upp mot nämnden. Nämnden gör således inga egna uppföljningar och har inte träffat samverkansentreprenören eller fört dialog med dem. Istället hänvisas till att tjänstemannastödet finns inom förvaltningen.

Initialt fanns ingen fast punkt på dagordningen gällande den ekonomiska uppföljningen av spårvägsprojektet i nämndens månadsvisa möten. I revisionens granskning från 2017 rekommenderades tekniska nämnden att säkerställa att den erhöll tillräckligt med information om den ekonomiska utvecklingen vid regelbundna tidpunkter och att detta borde protokollföras. Vid en genomgång av samtliga nämndprotokoll för innevarande år 2018 framgår att ekonomin avseende spårvägsprojektet numera är en återkommande punkt i alla protokoll. Vidare har även en genomgång gjorts av projektchefens redovisning gällande ekonomisk uppföljning som tagits upp vid nämndens sammanträden. Uppföljningen behandlar större avvikelser och en sammanfattning av budgetens följsamhet sker.

Utöver de månadsvisa redovisningarna från projektchefen får nämnden även information om den ekonomiska utvecklingen genom delårsrapportering och årsredovisning, på en övergripande nivå. Nämnden menar emellertid att de inte har kompetensen att ifrågasätta delårsrapporteringen och årsredovisningen själva.

Nämnden anser att förvaltningen har den kompetens som krävs för att genomföra kontroller och uppföljning av det ekonomiska utfallet mot budget. Vid de tillfällen då kompetens saknats i förvaltningen eller projektgruppen har detta hanterats med hjälp av externa konsulter.

Av intervjuerna framgår att majoriteten av politikernas frågor rör hur trafikomledningsarbetet fortskrider och på vilka sätt kommunens medborgare påverkas av spårvägsbygget. Frågor gällande avstämning av tidplan är betydligt mer frekvent än frågor rörande ekonomi och budgetavvikelser. Det har däremot uppkommit frågor om det ökade riskpåslaget om ca 25 mkr, vilket blir nettot efter samlade positiva och negativa budgetavvikelser. Enligt kommunens Ekonomi- och verksamhetsplan (EVP) ska nämnder, vid befarad negativ budgetavvikelse, snarast upprätta en åtgärdsplan för hur budgetföljsamhet ska uppnås. Vid intervju med nämnden framgår att den senaste information om det ökade riskpåslaget i projektet kommer att följas upp av nämnden.

### *3.3.1.3 Tekniska förvaltningens ekonomiska uppföljning och samverkan*

Av intervjuerna framgår att förvaltningen har en modell avseende olika arbetsmoment inom projektet och vad de bör kosta. Tillsammans med entreprenören gör förvaltningen en bedömning om prognostisering. Riskbedömningsarbetet sker kontinuerligt men förvaltningen menar att entreprenören har betydligt större kunskap vad gäller genomförandet av projektet. Förvaltningen menar att det är svårbedömt att följa om avvikelser sker på daglig basis, till exempel beträffande arbetade timmar. Förvaltningen har ingen kontrollant som dagligen är ute på byggarbetsplatsen och ser över arbetarnas nedlagda timmar, men har en byggledare som dagligen följer produktionen och tillsammans med entreprenören hanterar löpande frågor som uppstår. Förvaltningen har full insyn i de olika delprojekten inom spårvägsprojektet (t.ex. El, Grön, Mark och Signal) och hur många timmar som läggs på respektive del. Förvaltningen har även full insyn i de anställdas löner, men menar att daglig kontroll ute på byggarbetsplatsen inte behövs då projektet genomsyras av förtroende mellan de olika parterna.

Under projektet har det skett fördjupade temamöten där förvaltningen har varit på byggarbetsplatsen och sett över den rådande kvalitén av olika fysiska delmoment såsom växlar och spår. Vidare menar förvaltningen att de har haft stor insyn i samverkansentreprenadens handlingar.

Av intervjuerna framgår att förvaltningen aktivt har arbetat med att få negativa budgetavvikelser i balans. Trots att den aktuella prognosen visar på en negativ budgetavvikelse vid färdigställt projekt menar förvaltningen att den negativa avvikelsen skulle kunna ha varit betydligt större. Förvaltningen redogör för att de arbetat proaktivt med att matcha risker mot möjligheter. Framgångarna på inköpssidan har till stor del balanserat upp riskerna och de negativa budgetavvikelserna.

Avseende förvaltningens rapportering till nämnden finns inga fastställda riktlinjer för vad som ska rapporteras. Av intervjuerna framgår att förvaltningen själva har fått avgöra vad som är relevant att lyfta till nämnden. I tekniska nämndens arbetsutskott har det skett enstaka fördjupade samtal om den ekonomiska uppföljningen.

### **3.3.2. Bedömning**

Vår bedömning är att projektgruppen regelbundet informerar om budgetavvikelser och den ekonomiska utvecklingen till andra berörda parter inom projektet. Det är vidare vår bedömning att tekniska förvaltningen har en god insyn i projektet och den ekonomiska uppföljningen. Dock bedömer vi att nämnden ytterligare kan stärka sin styrning och ledning över projektet genom att efterfråga mer ekonomisk information i syfte att öka sin uppsikt över projektets genomförande. Nämnden har sedan revisionens rekommendationer i föregående års granskning av spårvägsprojektet infört en punkt om ekonomisk uppföljning på dagordningen för de månadsvisa mötena med projektchefen, vilket vi bedömer är positivt. Det är viktigt att nämnden håller sig informerad om eventuella avvikelser mot budget för att kunna fatta välgrundade beslut och att tydligare i protokoll visar hur nämnden tar ställning till avvikelser.

## 4. Sammanfattande bedömning

Vår sammanfattande bedömning är att rutinerna för den ekonomiska uppföljningen fungerar på ett tillfredsställande sätt. Projektgruppen följer kontinuerligt upp budgetavvikelser med entreprenören Skanska. Det är vidare vår bedömning att förvaltningen har en god insyn i projektet och den ekonomiska uppföljningen. Dock bedömer vi att nämnden ytterligare kan stärka sin styrning och ledning över projektet genom att efterfråga mer ekonomisk information i syfte att öka sin uppsikt över projektets genomförande.

Revisionsfrågor	Svar
<p>Är rutinerna för ekonomisk uppföljning tillfredsställande?</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>○ Hur ser rapportering till nämnden ut, finns det några frågor bland politikerna?</li> <li>○ Finns det områden där det bedöms ske budgetavvikelser, positiva eller negativa?</li> <li>○ Har företrädare för projektet vidtagit åtgärder för att få eventuella negativa budgetavvikelser i balans?</li> <li>○ Kommuniceras ev. negativa budgetavvikelser i den ekonomiska uppföljningen till nämnden?</li> </ul>	<p>Det är vår bedömning att projektgruppen har en sådan insikt i avstämningarna och nivån på uppföljningen att det fångar upp väsentliga avvikelser och därmed påverkar styrningen och kontrollen på projektet. Den detaljerade uppföljningen sker av både utfall och prognos.</p> <p>Det har förekommit avvikelser i projektets genomförande som det föreligger uppföljning och avvikelserrapportering kring.</p> <p>Samverkansavtalet mellan Lunds Kommun och Skanska innebär att Lunds Kommun har insikt i projektkostnaderna och kan därmed påverka riskerna för kostnadsökningar.</p> <p>Tekniska nämnden har dokumenterat avvikelser i protokoll. Dokumentationen är kortfattad och nämnden kan ytterligare stärka sin styrning och ledning över projektet genom att efterfråga mer ekonomisk information i syfte att öka sin uppsikt över projektets genomförande.</p>
Vilken uppföljning av det ekonomiska utfallet gör ansvarig nämnd?	Nämnden får rapportering endast vid större negativa avvikelser mot budget. Avvikelsena har under 2018 inte varit kvantifierade mer än till procentuell avvikelse samt totalbelopp för projektet.
Säkerställer nämnden att det finns förutsättningar och kunskap för att själva genomföra kontroller och uppföljning av det ekonomiska utfallet mot budget?	Den ekonomiska uppföljning som sker utförs av tjänstemannastödet och med tekniska förvaltningens personal.

Vi rekommenderar tekniska nämnden att:

- ▶ Kvantifiera avvikelserna i månadsrapporteringen
- ▶ Nämnden kan ytterligare stärka sin styrning och ledning över projektet genom att efterfråga mer ekonomisk information i syfte att öka sin uppsikt över projektets genomförande.
- ▶ Tydligare i protokoll visa hur nämnden tar ställning till avvikelser och behov av uppföljning när så finns.

Lund den 21 november 2018

Lars Starck  
*EY*

Julia Campbell  
*EY*

Daniel Lantz  
*EY*

## ***Bilaga 1: Källförteckning***

### **Intervjuade funktioner:**

- ▶ Projektchef
- ▶ Förvaltningschef
- ▶ Ordförande i verksamhetsansvarig nämnd

### **Dokument:**

- ▶ Delårsrapport mars 2018
- ▶ Delårsrapport per 31 augusti 2018
- ▶ Månadsrapport april 2018
- ▶ Månadsrapport februari 2018
- ▶ Månadsrapport maj 2018 – 180613
- ▶ TN tjänstebeskrivelse 2018-04-10 Delårsrapport per den 31 mars 2018 med prognos per 31 december 2018
- ▶ TN Tjänsteskrivelse Delårsbokslut 31 augusti med prognos för 2018
- ▶ Ekonomi- och verksamhetsplan 2018 – 2020 med budget för 2018
- ▶ Sammanfattad powerpoint över projektchefens redovisning till tekniska nämnden 2018
- ▶ Samtliga justerade protokoll för tekniska nämnden 2018
- ▶ Kommunfullmäktiges handlingar 2015-12-17