

## **Forvaltningsrevisjon Luster kommune** Økonomi- og prosjektstyring

Kommunestyret 27. april 2017

# Utgangspunkt for prosjektet

## Føremål og problemstillinger

### Føremålet med forvaltningsrevisjonen

Undersøke og vurdere kommunen sine system og rutinar for økonomi- og prosjektstyring.



### Hovudproblemstilling 1

I kva grad har kommunen tilstrekkelege system og rutinar for å halde oversikt over den økonomiske tilstanden gjennom året, og sikre tilfredsstillande rapportering til politisk nivå?

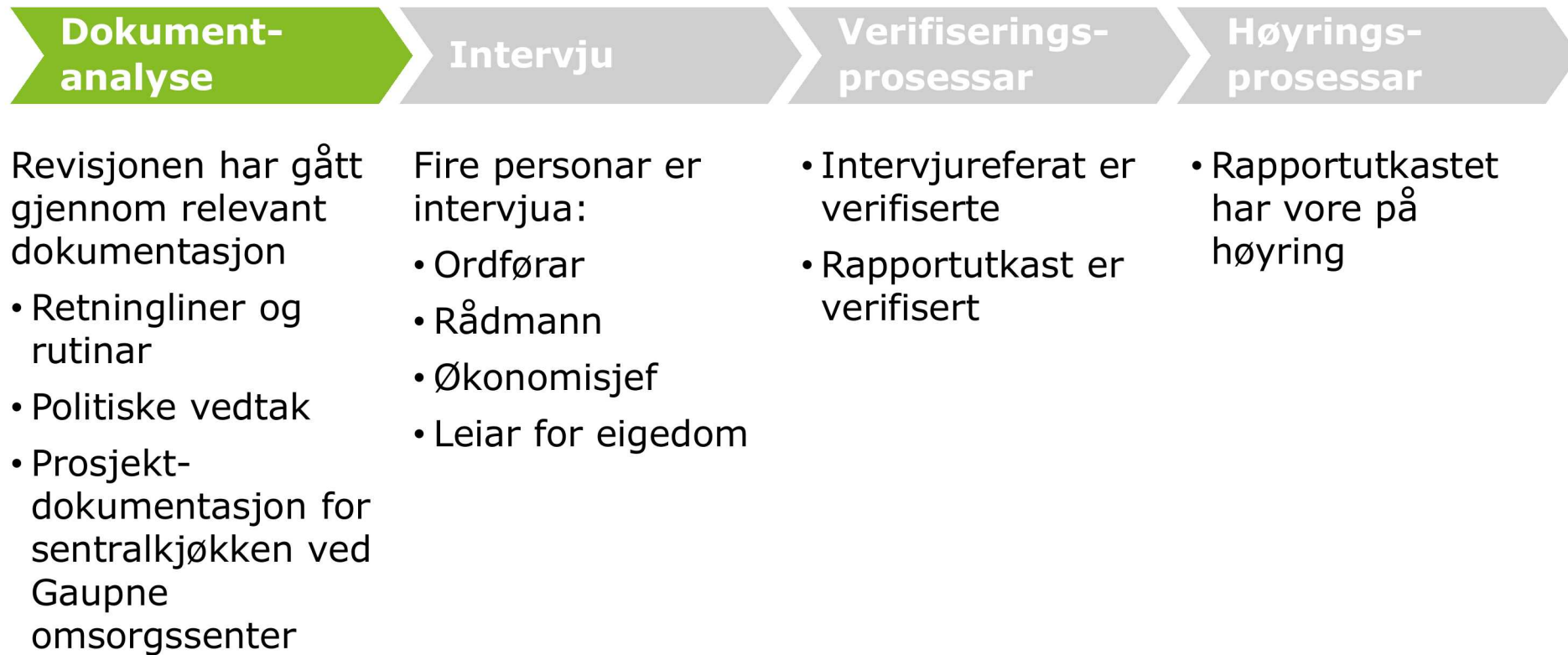


### Hovudproblemstilling 2

I kva grad er det etablert tilstrekkelig med rutinar for å sikre at prosjekt held seg innanfor vedtekne budsjett?

# Gjennomføring

## Metodisk tilnærming



# **Sentrale funn og vurderingar**

Økonomistyring

# Økonomistyring

## System og rutinar

### Retningsliner og rutinar

- Har utarbeidd politisk og administrativt delegeringsreglement som delegerer mynde, og eit økonomireglement som gir overordna føringar for oppfølging av budsjett.
- Ikkje utarbeidd rutinar som skildrar meir detaljert korleis ulike leiarnivå skal følgje opp og ev. justere budsjett.
- Ikkje utarbeidd retningsline for periodisering av budsjett.
- Vil vere ein styrke om etablert praksis for oppfølging og administrativ rapportering av økonomi, blir nedfelt skriftleg.

### Følgje opp og justere budsjett

- Leiarane ved tenesteeiningane og stabseiningane har totalansvar for drift, økonomi og rapportering.
- Justering av budsjett skjer i samband med tertialrapportering. Det blir etablert politiske saker ved behov, avhengig av mynde. Økonomisjefen er ansvarleg for å justere budsjettet.
- Ikkje fått indikasjonar på at kontrollar, oppfølging og rapportering er utilstrekkeleg.
- Tenesteleiarar etterlyser betre periodisering for å sikre betre økonomisk oversikt.

### Rapportering

- I hovudsak skjer formell rapportering i samband med tertialrapportering 1 og 2, samt årsrapport og regulering av investeringsprogrammet i november.
- Føregåande rapporter blir nytta som mal for rapportering. Det er ikkje stilt formelle krav til rapporteringa til politisk nivå.

# Økonomistyring

## Disposisjonsfond



### Forvaltning av disposisjonsfond

- Rekneskapsrevisor påpekte at det skal gjerast konkret tallvedtak, ikkje gi ein tekstleg formulering.
- Rådmann har sett det tekstlege vedtaket som ei fullmakt om å nytte fond for å dekke inn for meir-/mindreinntekter.
- Kommunen har korrigert sin praksis knytt til disposisjonsfond ila. 2016.
- Basert på tilgjengeleg informasjon på revisjonstidspunktet meiner revisjonen at kommunen har gjort naudsynte justeringar for å sikre at bruk er i samsvar med gjeldande føringar og kommunale budsjett- og rekneskapsføresegner, og imøtekomme rekneskapsrevisor sine påpeikingar knytt til bruk av disposisjonsfond.

# 1

## **Retningslinjer og rutinar**

Revisjonen anbefaler at kommunen utarbeider skriftlege retningslinjer og rutinar som tydeleggjer innhaldet i ansvar og oppgåver knytt til oppfølging og justering av budsjett, mellom anna tydeleggjer krav til kontroll og oppfølging av budsjett opp mot rekneskap.

# **Sentrale funn og vurderingar**

Prosjektstyring



# Prosjektstyring

## Retningslinjer og rutinar

### Rutinar for prosjektstyring

- Administrativt delegeringsreglement, politisk delegeringsreglement og økonomireglement gir overordna mynde og ansvar.
- Ikkje utarbeidd tilstrekkelege retningslinjer eller formelle rutinar for styring av investeringsprosjekt.
- Auka grad av felles retningslinjer og rutinar kan bidra til å redusere risikoen for feil og manglar, samt effektivisere prosjektgjennomføring og bidra til betre kompetanseoverføring.

# Prosjektstyring

## Retningslinjer og rutinar

### Budsjettering og økonomistyring

- Ikkje etablert tilstrekkelege skriftlege rutinar for kalkylar for investeringar, for å gjennomføre risikovurderingar av budsjetta eller for økonomistyring i investeringsprosjekt.
- Praksis for budsjettering varierer i stor grad avhengig av omfang og beløp på investeringa.
- Byggjeleiar er ansvarleg for økonomistyring i prosjekt.
- Rådmann gir uttrykk for at det er forbedringspotensial når det gjeld å fullføre investeringsprosjekt innanfor ramma.
- Revisjonen stiller spørsmål ved om budsjetta for investeringsprosjekt er realistiske, basert på opplysningar om at «bufferen» for uføresette kostnader i prosjekt ofte blir vurdert å vere knapp, samt at det blir opplyst at det er utfordrande å gjennomføre prosjekt innan fastsette rammer.
- Manglande skriftleggjing av rutinar for økonomistyring i investeringsprosjekt medfører risiko for feil og manglar, og at gjennomføringa blir personavhengig.

# Prosjektstyring

## Økonomiavdelinga

### Involvere Økonomiavdelinga

- Økonomiavdelinga har ikkje ei formell rolle i investeringsprosjekt og det er difor ikkje utarbeidd rutinar for involvering av økonomiavdelinga.
- Kan vere føremålstenleg å gjere ein vurdering av eigeomsavdelinga si kompetanse knytt til budsjettering og økonomistyring i investeringsprosjekt, samt når det ev. kan vere naudsynt å involvere økonomiavdelinga.

# Prosjektstyring

## Organisering og rapportering



### Rapportering

- Kommunen har ikkje utarbeidd retningsliner eller malar for prosjektrapportering.
- Rapportering under gjennomføring av prosjekt er avvikorientert. For prosjekt med få avvik er det lite rapportering.
- Rapportering frå byggjeleiar til leiar eigedom, og vidare til rådmann, er anten munnleg eller per e-post, og blir ikkje systematisk arkivert.
- Tertialrapportane, årsrapport og rullering av investeringsplan er dei faste rapporteringane til politisk nivå. I tillegg gir investeringsplanen i budsjettdokumentet oversikt over alle investeringsprosjekta.
- Investeringsprosjekt med samla kostnadsoverslag på kr. 3 mill skal leggje fram separate byggje- og anleggsrekneskap.
- Det blir etablert eiga politisk sak dersom ein endring ikkje kan dekkast innanfor «bufferen», først til formannskapet og så ev. til kommunestyret.
- Ikkje tilstrekkelege retningsliner og rutinar for rapportering av investeringsprosjekt, og etablert praksis er ikkje tilfredsstillande for å sikre korrekt og rettidig rapportering, samt etterprøvbarheit i prosjektgjennomføring og rapportering.

# Prosjektstyring

## Sentralkjøken ved Gaupne omsorgssenter

### Budsjett og vedtak

- Revisjonen meiner det kan stillast spørsmål ved at arbeidet blei starta opp før dei økonomiske rammene var vedtekne i kommunestyret, sjølv om det var fatta eit prinsippvedtak. Etter revisjonens vurdering er det ikkje tilstrekkeleg å setje i gang arbeid som påfører kommunen kostander før budsjett er vedteke av kommunestyret.

### Rapportering

- Det er ufordrande å få eit tydeleg og samanliknbart bilete av opphavleg budsjetterte kostander, budsjettendringar undervegs i prosessen, og endeleg rekneskap.
- Prosjektet blir omtala med ulike namn, og det er ikkje alltid vist til opphavleg prosjekt.
- Kommunen bør sikre at framstillingane av prosjektkostnader i budsjett, rapportar og rekneskap er eintydige og samanliknbare over tid.
- Då dei økonomiske konsekvensane av endringar i planlagt utkjøringsfrekvens av mat blei undervurdert, og det burde vore gitt betre og meir rettidig informasjon om endringar i prosjektet, meiner revisjonen at prosjektet illustrerer behovet for tydelegare retningsliner og rutinar når det gjeld budsjettering, økonomistyring og rapportering i investeringsprosjekt.

# 2

### **Retningsline for prosjektstyring**

Revisjonen anbefaler at kommunen utarbeider skriftlege retningsliner og rutinar for prosjektstyring, som omfattar alle prosjektfasar frå initiering til prosjektavslutning.

# 3

### **Roller og ansvar**

Revisjonen anbefaler at kommunen avklarar og tydeleggjer kva rolle og ansvar økonomiavdelinga generelt og økonomisjef spesielt skal ha i samband med investeringsprosjekt.



Deloitte refers to one or more of Deloitte Touche Tohmatsu Limited, a UK private company limited by guarantee ("DTTL"), its network of member firms, and their related entities. DTTL and each of its member firms are legally separate and independent entities. DTTL (also referred to as "Deloitte Global") does not provide services to clients. Please see [www.deloitte.no](http://www.deloitte.no) for a more detailed description of DTTL and its member firms.

Deloitte Norway conducts business through two legally separate and independent limited liability companies; Deloitte AS, providing audit, consulting, financial advisory and risk management services, and Deloitte Advokatfirma AS, providing tax and legal services.

This communication is for internal distribution and use only among personnel of Deloitte Touche Tohmatsu Limited, its member firms, and their related entities (collectively, the "Deloitte Network"). None of the Deloitte Network shall be responsible for any loss whatsoever sustained by any person who relies on this communication.