

Utredning av badhusbyggnation

Hällefors kommun
November 2024

Innehållsförteckning

	Sida
Sammanfattning	3
Bakgrund och avgränsning	4
Syfte och revisionskriterier	5
Formalia	6
Styrande dokument	7
Projektet	11
Ekonomi	15
Genomförandet	25
Sammanfattande bedömning och rekommendationer	31

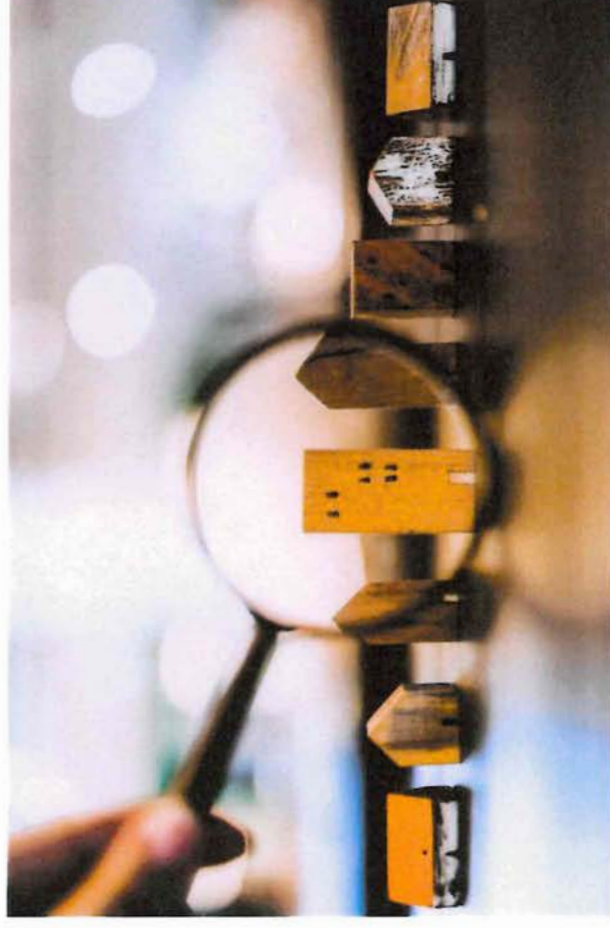


Sammanfattning

Sammanfattningsvis är utredningens slutsatser följande:

- Ett projekt där projektledaren har haft ett stort förtroende och mandat men där övriga delar av organisationen lämnats utanför.
- Den interna kontrollen har saknats, vilket lett till konsekvenser bland annat i form av felaktig fakturering, låg tillit till projektorganisationen och svag avgränsning av projektet.
- Dokumentationen som kommunen behöver för att exempelvis driva garantiärenden och bibehålla transparensen i projektet har inte säkerställts.

En komplett bild av granskningens slutsatser återfinns på sida 32-33



Bakgrund och avgränsning

Bakgrund

Hällefors kommun har själva identifierat ett antal frågetecken kring processen byggnation av nytt badhus i kommunen.

De frågor som uppkommit berör framför allt ekonomiska transaktioner mellan kommunen som beställare och entreprenör/er av bygget. I samband med att detta ska granskas, vill kommunen också besluta att titta på övriga delar i byggprocessen, så som beslutsprocess, organisation, upphandling, projektstyrning och uppföljning, då dessa faktorer har stor påverkan på det ekonomiska utfallet och hanteringen som helhet av projektet.

Avgränsning

Granskningen syftar inte till att granska projektstyrning generellt i Hällefors utan fokuserar på badhusbygget.

Granskningen kan bara genomföras av den dokumentation och information som lämnas till granskaren, det åligger kommunen att granska dokumentsammanställningen och säkerställa att relevant information lämnas till granskaren.



Syfte och revisionskriterier

Syfte och frågeställningar

Syftet med granskningen är att belysa om badhusbyggnationen har genomförts på ett korrekt sätt. Korrektheten i hanteringen granskas genom substansiell granskning utifrån specificerade frågeställningar. Har byggnationen följt de styrande dokumenten i kommunen och huruvida det finns delar att lära sig från genomförandet inför kommande projekt.

Revisionskriterier

- Relevanta styrande dokument så som exempelvis attestordning, ekonomihandbok, delegationsordning, reglementen, mål- och budgetdokument, eventuell projektstyrningsmodell.
- Tillämplig lagstiftning så som Lagen om offentlig upphandling, rekommendationer från rådet för kommunal redovisning m.m.
- Beslut i badhusprojektet
- Upphandling och avtal med entreprenör/er

Metod

En stor del av detta projekt har vilat på dokumentstudier och kontroll av fakturor inklusive underlag till dessa. Intervjuer har använts för att få observationer till olika fynd bekräftade/förklarade och för att bilda oss en uppfattning om projektkulturen.

Frageställningarna är följande:

Ekonomi:

- A. Har projektet hanterats korrekt i enlighet med delegations- och attestordning.
- B. Har den interna kontrollen fungerat rörande godkännande av fakturor i projektet (har kommunen fått det man betalt för)?
- C. Är fakturorna specificerade på sådant sätt att arbetsinsats och material innehåller tillräckliga uppgifter för kontroll.
- D. Har avvikelser i projektet hanterats på korrekt sätt? (ÄTOR, tilläggsbeställningar m.m.)
- E. Har den interna kontrollen varit tillräcklig?

Projektgenomförandet:

- A. Har upphandlingar skötts på ett enligt lagen om offentlig upphandling korrekt sätt?
- B. Har rätt beslut fattats och på rätt nivå?
- C. Har byggmöten hållits och dokumenterats på ett tillräcklig sätt?
- D. Har kommunen haft tillräcklig kompetens för att vara en bra beställare?
- E. Vilken leverans har kommunen fått från externt kontrakterad projektledare och hur har avtal, fakturor och kontroll/uppföljning av levererade tjänster skett?

Formalia

Prövning av oberoende

Conectura har i enlighet med SKYREV:s rekommendation nummer 2, prövat så att vi är oberoende i uppdraget. Detta har gjorts i samband med denna projektplans upprättande. Vår bedömning är att det inte finns några hinder för oberoendet. Oberoendeprovningen omfattar Egenintresse, självgranskning, partsställning, vänskap/relationer, skrämsel/hot samt övriga hot.

Avvikelse rapportering

Rapporten fokuserar främst på avvikelser och delar som påverkar bedömningen, detta innebär att det kan finnas många bra saker som gjorts inom området och som inte framkommer i rapporten.

Kvalitetssäkring

Conectura arbetar med både intern och extern kvalitetssäkring i våra uppdrag. Vår kvalitetsledning är utformad utifrån ISO9001. Den interna kvalitetssäkringen består bland annat av intern dialog kring resultatet i rapporten samt korrekturläsning. Den externa kvalitetssäkringen består av vi ger möjlighet till faktakontroll av rapporten, samt avstämning där vi tillser att rapporten motsvarar era förväntningar, inom ramen för uppdraget. I detta uppdrag har samtliga intervjuade erbjudits möjligheten att sakgranska faktainnehållet i rapporten. Två av de intervjuade har avböjt den möjligheten.

Bedömningsskala

I vår rapport har bedömningsskalan nedan använts för att bedöma både enskilda revisionsfrågor och det övergripande syftet.

Bedömningsskala:



Rött – Allvarlig avvikelse, bör hanteras skyndsamt



Orange – Större avvikelse, bör hanteras

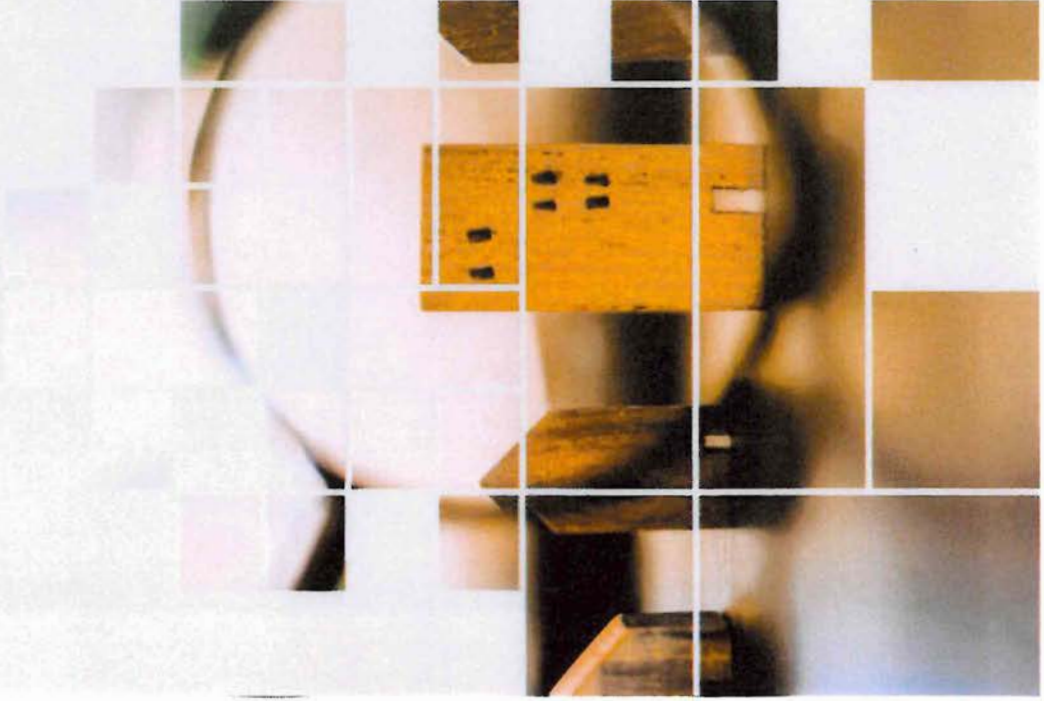


Gult – Mindre avvikelse, bör noteras och hanteras i samband med annan revidering eller i mån av tid



Grönt – Inga noterade avvikelser

Styrande dokument



Delegationsordning

Vi har valt att visa de delar som vi bedömer har bäring på granskningen som urklipp från de styrande dokumenten.

Urklippen från delegationsordningen visar på delegationen i ekonomistämman, där projektet hanterats i förhållande till stora belopp. Här är det dock värt att uppmärksamma att delegaterna kan vidaredelegera frågan i ett led. Men det är ändå värt att uppmärksamma att gränsen för omdisponeringar inom beslutade drift- och investeringsramar är begränsat till 200.000 kronor innan det ska underställas kommunstyrelsen. Detta kan ställas i ljuset av att det finns en faktura som är attesterad av projektledare och som är på 245 700 kronor.

D 3 Övriga ekonomistämman	Lagrum	Delegat	Ersättare	Kommentar
D.3.1 Besluta om omdisponering av kommunstyrelsens beslutade budgetramar gällande drift- och investeringsramar med maximalt 200 000 kronor per verksamhet/projekt		KC		Upp till 100 000 kronor ses som verkställighet, behöver inte återrapporteras till kommunstyrelsen.
D.3.2 Besluta om fördelning av tilläggsbudgetering gällande drift och investeringar		KC		
D.3.5 Besluta om vilka som ska vara beslutsstämman enligt antagna riktlinjer		KC		Framgår i kommunstyrelsens attestförteckning.
D.3.6 Beslutsstämman varor och tjänster per faktura/underlag med maximalt direktupphandlingsvärdet (Ar 2020: 615 312 kronor) och enligt gällande riktlinjer		Beslutsstämman enligt gällande attestförteckning		
D.3.9 Beslutsstämman varor och tjänster per faktura/underlag med maximalt 65 prisbasbelopp (2020: 3 074 500 kronor)		KC	EKC	

Utdrag från kommunstyrelsens delegationsordning

Attestpolicy

Attestpolicyns relevanta delar visas till höger. Vi vill här uppmärksamma förvaltningschefens (i detta fall kommundirektörens) rätt att utse beslutsattestanter.

Vi har i granskningen inte tagit del av någon förteckning där den utpekade förflyttningen av attesträtt till projektledaren framgår. Däremot finns en enighet i intervjuer och i styrgruppsprotokoll om att en sådan har funnits skriftligt och vi utgår därmed från att attesträtten har funnits.

6 Förvaltningschefens ansvar

Förvaltningschefen ansvarar för att:

- utse beslutsattestanter samt ersättare för dessa. Attesträtten knyts till person och ansvarsområde och eventuella begränsningar ska framgå.
- upprätthålla aktuella förteckningar över utsedda attestanter.
- berörda medarbetare är informerade om policyns innehåll och innebörd.
- det finns ändamålsenliga och säkra rutiner för tilldelning borttag av attestbehörigheter.

Utdrag från attestpolicy

10 Kontrollera/attestmoment – attestpolicy

Attestmomenten enligt nedan ska utföras oavsett om det rör sig om papper-baserade eller elektroniska verifikationer. Kontrollerna kan göras både manuellt eller genom inbyggda programmerade kontroller i datasystem. Beroende på art av verifikation kombineras kontroller, se nedan, på ett ändamålsenligt sätt. Huvudregeln är dock att minst två personer ska vara involverade i kontrollen av en verifikation oavsett om det rör rutiner för leverantörsfakturer, kundfakturer, löner eller någon annan ruta. Beslutsattestanten är ytterst ansvarig för uppgifternas riktighet och därmed över att kontrollerna utförts.

Prestation och kvalitet	Kontroll av att en vara eller tjänst mottagits eller levererats samt kontroll att kvalitet och kvantitet är riktig.
Pris och villkor	Kontroll av att pris och betalnings- och leveransvillkor stämmer överens mot beställning, avtal, bidragsnummer, taxor eller motsvarande, samt kontroll av att summering är riktig.
Formalia	Kontroll av att verifikationen uppfyller de krav som ställs enligt lagstiftning och god redovisningssed.
Underlag	Kontroll av att underlagen är kompletta och att verifikationen stämmer mot underlaget.
Kontering	Kontroll av att konteringen är korrekt enligt aktuell kodplan.
Jäv	Kontroll av att jäv inte föreligger.
Behörighet	Kontroll av behörighet, ansvarsområde och eventuella begränsningar vad gäller belopp eller kodsträng.

Utdrag från attestpolicy

Riktlinje för attestpolicy

I bilagan till riktlinjen (Attestförteckningen) beskrivs attestanterna inom respektive område. Projektledaren har i den bilaga (2017-01-01) ingen attesträtt inom de i utredningen granskade områdena.

Vi vill här trycka lite extra på mottagningsattestans ansvar, kontroll har som vi uppfattat skett genom att beslutsattestant (projektledare) har meddelat att fakturan har varit korrekt.

Det andra stycket från riktlinjen är motsägelsefullt, vi väljer dock att tolka det som att det gäller den generella attesträtten inom ansvarsområdet.

Skrivelsen kring kompetens i sista inklippta stycket är viktig, den innebär att kommunchef ska tillse att beslutsattestant har tillräcklig insikt och kunskap, det är en grundläggande del i att en vidaredelegation inte fråntar ursprungsdelegaten ansvaret för det som attesteras i dennes namn.

Attesten är en del av den interna kontrollen och innebär att den ekonomiska transaktionen är godkänd. För att säkerställa en korrekt bokföring av transaktioner ska nedanstående kriterier vara uppfyllda.

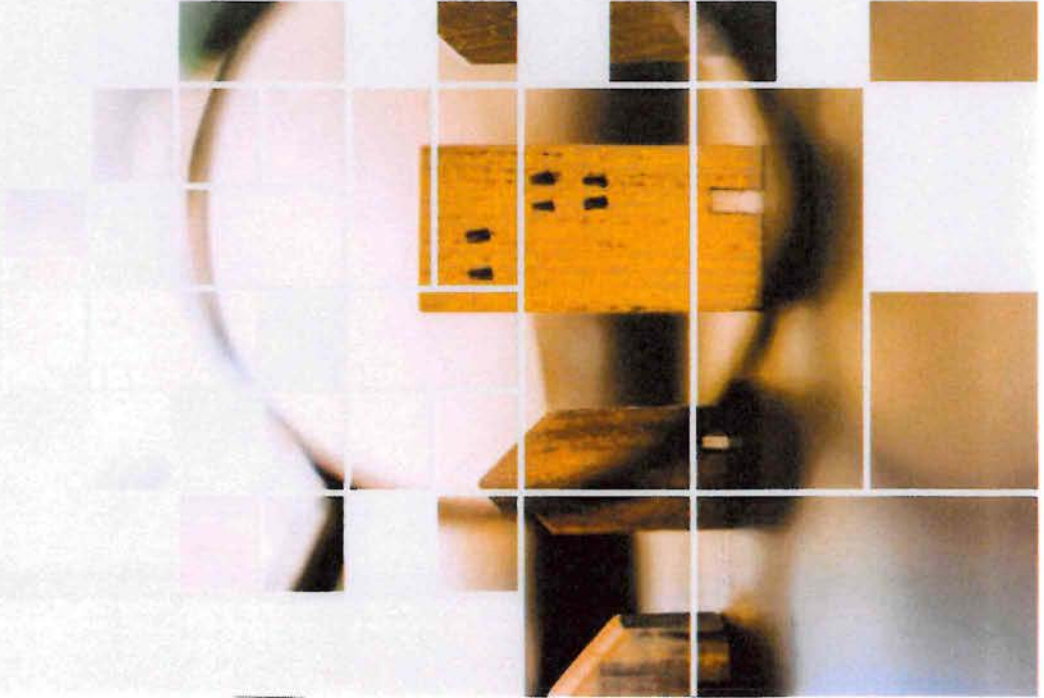
1. Mottagningsattest kan utföras av samtliga inom kommunen.
Mottagningsattestant kontrollerar att varan eller tjänsten mottagits, att kvantitet och kvalitet är enligt beställning, att pris, rabatt och andra betalningsvillkor är riktiga och att mervärdesskatt är specificerad.

Verksamhetschef har rätt att attestera beslut inom hela sitt ansvarsområde.
Verksamhetschef/budgetansvarig kan aldrig delegera beslutsattesten till en underordnad som inte har en chefsbefattning, utan ersättare ska alltid vara en annan chef/budgetansvarig inom förvaltningen. En linje 1 chef kan delegera beslutsattesten till linje 2 chef, trots att linje 1 chef har budgetansvaret.
Mottagningsattest och beslutsattest kan aldrig vara samma person. Det samma gäller för förhållandet mellan beslutsattest och behörighetsattest.

Kompetens: Kommunchef och verksamhetschef ansvarar för att varje beslutsattestant och övriga kontrollansvariga har tillräcklig insikt och kunskap om uppgiften. Ekonomienheten ska vid behov ge nämnd/förvaltning stöd med detta.

Utdrag från attestpolicy

Projektet



Projektplan

Projektplanen visar tydligt på syftet med projektet (första styckena). Vidare framgår projektorganisationen och bemanningen, här vill vi peka på att styrgruppen måste anses vara lite uppseendeväckande med tanke på att två av tre medlemmar i denna är sammanboende.

Den tekniska referensgruppen sägs i intervjuer inte ha använts. Den representant som satt i denna kände inte till att hen satt i denna, innan projektet var slut.

Riskanalysen är intressant att titta på, då vi kan konstatera att riskerna som fanns i projektet också tycks ha påverkat. Vi har dock inte sett något som visat på att man i projektet har arbetat med att motverka riskerna.

Vi vill också trycka på att dokumentation kring protokoll från teknisk referensgrupp och från ekonomimöten inte har kunnat återfinnas och därmed vara en grund i denna granskning.

De externa kompetenser som uppbandlats har inte befogenhet att svara på alla de frågor som uppstår i byggenreprenden. De kan till exempel inte svara på frågor som är av kostnadsdrivande karaktär.

Den externa kompetensen är inte heller verksam i frågor som rör framtida användning, t ex diskussioner kring framtida driftansvar och föreningsverksamhet.

Slutligen kommer inte heller den externa kompetensen att driva interna frågor i kommunen, t ex kommunikation eller information till beställare.

Kommunchef har i enlighet med önskemål från den externa kompetensen beställt detta projekt med avsikt att mot extern kompetens/projektledare föra dialog med kommunens företrädare och kompetenser och därefter föra kommunens talan.

3 Organisation och bemanning

Projektledare i projektet är tillika intern projektledare. Intern projektledare är den externa projektledarens motpart.

Projektledare är

Stygrupp i projektet består av kommunchef, ekonomichef och projektledare.

Politisk referensgrupp är kommunstyrelsens presidium.

Ekonomisk grupp består av projektledare och controller. Gruppen samordnas med entreprenör.

Teknisk referensgrupp är projektledare och drifttekniker.

Intressentgrupp är allmänhet.

3.1 Projektägare

Projektägare är kommunchef i Hällefors kommun.

Utdrag från projektplan

Riskanalys

Största risken är underskattning av tid, överskattning av kompetens och förhast av nyckelpersoner.

Tidsåtgången kan vara underskattat. Arbetet kan kräva betydligt större insatser än vi bedömer.

Kompetensen hos projektledare eller de resurser denna åberopar kan av tids-, kompetens- eller brist vara otillräckliga.

Nyckelpersoner kan lämna projektet.

10 Dokumentation

Dessa dokument kommer att finnas i projektet:

Grundläggande
Projektdirektiv.
Projektplan inklusive bemanningsplan.
Kommunikationsplan.

Löpanale
Stygruppsprotokoll.
Protokoll från teknisk referensgrupp.
Protokoll från ekonomimöten.
Protokoll från politisk referensgrupp.

Projektdirektiv

Projektdirektivet tillför i sin ursprungliga version inte så mycket till granskningen, men är intressant utifrån att det senare gjordes en ändring i direktivet (och därmed projektplanen).

4 Organisation och bemanning

4.1 Projektledare

Projektledare är kommunens omoud. Projektledaren ska tillika fungera som

4.2 Styvgrupp

I styvgruppen ska ingå Projektägare (Kommunchef, projektledare) och Ekonomichef (). Andra resurser kan adjungeras, t ex fastighetschef och satsningschef.

5 Leverans

Projektet ska leverera understöd till kommunens upphandlade bygglidare och byggstöd. Stöd kan till exempel vara att svara på ekonomiska frågor.

Projektet ska också leverera underlag till de kommuninterna åtgärder som måste genomföras. Dessa frågor rör t ex framtida drift och hemvist, utsmäckning och annat.

Utdrag från projektdirektiv



Ändring i Projektdirektiv

Som ni noterade på föregående sida omfattar 4.1 och 4.2 projektorganisationen. Vi gör tolkningen att det 2021-05-20 fanns något (byte av kommundirektör?) som gjorde att projektägaren ville ta ett större ansvar för projektet. Samtidigt utvidgades också styrgruppen med fastighetschef, kultur- och fritidschef samt samhällsstrateg.

Vi har svårt att tolka vad dessa avsteg mot riktlinjen skulle få för problematiska konsekvenser, men konstaterar att dessa förändringar förändrade både den initiala projektplanen och projektdirektiven.

Ändrade direktiv

Projektägare meddelade 2021-05-20 en förändring i projektet, avseende punkterna 4.1 och 4.2 i projektdirektivet.

Punkten 4.1 avser projektledarens ansvar att leda och fördela arbetet i gruppen, som föreskrivs i kommunens riktlinjer. I badhusprojektet kommer styrgruppens arbete att ledas av projektägare, och beslut kommer att fattas i enlighet med mötets riktlinjer.

Punkten 4.2 avser styrgruppens sammansättning. Projektägaren föreskriver att styrgruppen ska innehålla projektägare, projektledare, ekonomichef, fastighetschef, kultur- och fritidschef samt samhällsstrateg.

Kommentar

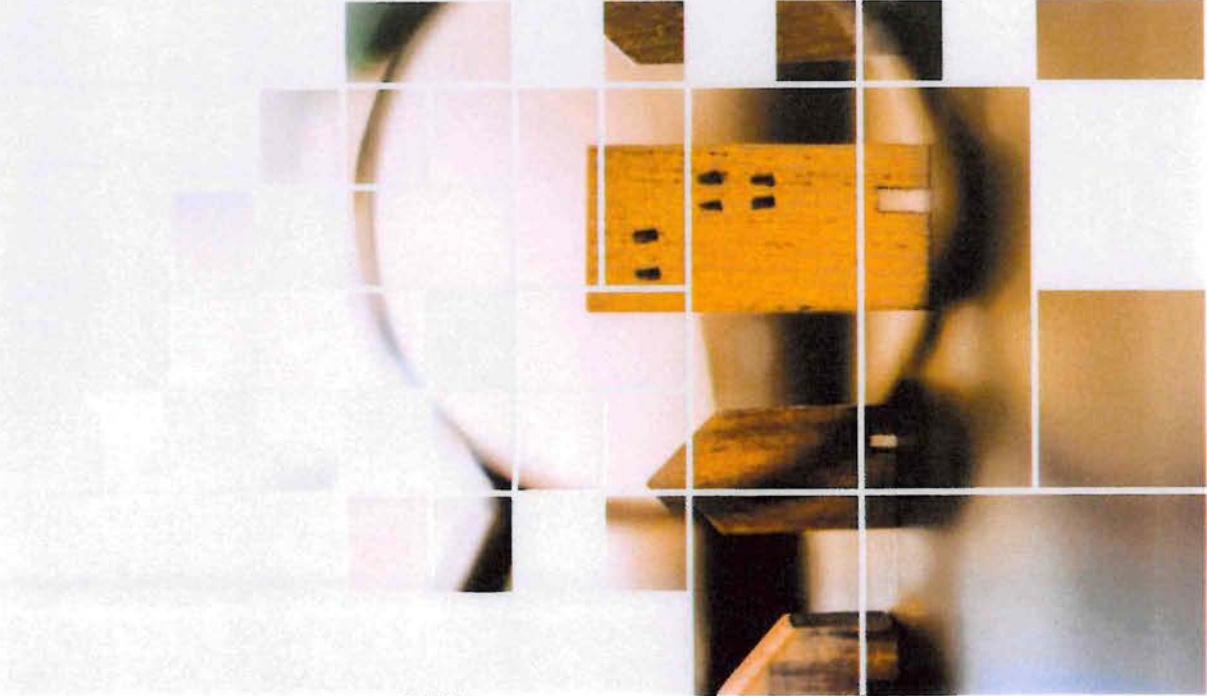
Förändringarna gör avsteg från kommunens riktlinjer för hur projekt ska genomföras.

Även om avstegen mot riktlinjen bedöms som små kan konsekvenserna i arbetet bli problematiska.

Projektledaren har accepterat förändringarna och motsvarande förändringar ska hanteras i projektplanen.

Utdrag från ändring av projektdirektiv

Revisionsfrågor ekonomi



Delegation och attester



Iakttagelser

I och med Kommunfullmäktiges beslut om byggnation av badhus och ekonomisk ram för detta, fick projektet en generell rätt att som verkställighetsbeslut genomföra byggnationen inom beslutade ramar. Projektet har fått en tilläggsbudgetering från kommunfullmäktige och den ursprungliga ramen (och projektets ekonomiska beslutsmandat) har därmed ökat i omfattning. Detta är vad vi också har sett som det normala i andra investeringsprojekt.

Projektet var placerat under kommundirektörens ansvar och i vanliga fall skulle denne då beslutsattestera fakturorna. Detta ansågs inte vara ett praktiskt tillvägagångssätt för att hantera projektet och projektledaren fick då attesträffen för projektkostnaderna. (Finns bland annat redovisat i styrgruppsprotokollet 2021-01-25) I och med jävsituationen som hade uppstått ansågs inte ekonomichef kunna mottagningsattestera utan projektkontrollern utsågs att göra detta. Personen på denna sistnämnda position har växlat under projektets gång.

Utifrån byggmötesprotokoll framgår tydligt att projektledaren och endast denne är den som tar de ekonomiska besluten i projektet.

Projektet är redovisat över flera år och både på drift och investering. Beslut om delar av projektet på driften utgår både från de riktlinjer som finns i kommunen och från diskussioner som har förts under projektets gång. Grundregeln har varit att delar som inte är ekonomiskt värdeskapande bokförts direkt på driften. Bland sådana saker finns saneringen av förorenad mark, väderskydd, driftpersonal etc. Alternativet hade varit att lägga det på investeringen men då hade man riskerat en kostnad senare för avskrivningar av värdet i fastigheten.

Utöver själva badhusbyggnationen, finns andra saker som inverkar på den ekonomiska redovisningen. Bland sådana saker kan nämnas Gång- och cykelväg samt medfinansiering av konstgräsplan. Detta är delar som även om de inte direkt rör badhusinvesteringen finns redovisat som delar i detta.

När det gäller de delar som redovisats på driften, har detta skett vid kontering och projektuppföljningar löpande och vid del- och helår via bokföringsordrar. De beskrivs också som kommunicerade med kommundirektör och det har gått att göra relativt smärftfritt då Hällefors under dessa år uppvisade överskott.

Tittar man enbart på investeringsramen för badhuset så görs bedömningen att denna när alla kostnader finns inne kommer att vara i närheten av att hållas. Då räknas inte de kostnaderna som gått på driften in och sammantaget blir det ett annat resultat med dessa kostnader inräknade.

Delegation och attester



Granskarens kommentarer

Det kommer senare i rapporten att framgå brister i styrgruppens arbetsätt och avsaknad av protokoll från ekonomigruppens möten. Detta i kombination med att projektledaren har fått ta över kommundirektörens attesträtt för projektet har skapat stora risker för Hällefors kommun. Det är en person som har haft ett mycket långtgående mandat och beslutanderätt i ett projekt med för Hällefors perspektiv mycket stor omfattning.

Attesträtten kan som vi ser det lämnas över till projektledare för den investeringsram som finns för projektet och som nämnts i beskrivningen är detta inte helt ovanligt. Dock är det viktigt att ha i åtanke att rollen som attestant innebär ansvar också för den interna kontrollen och denne har ett avgörande granskningsansvar.

Hade projektet redovisats helt som investering och hållit ramarna, skulle detta inte varit något att anmärka på. Här uppkommer en fråga om den redovisningstekniska konstruktionen kring drift och investering skulle betraktats av politiken som att den kostnadsram man ställt till förfogande har hållits.

I detta projekt får vi bilden av att projektledaren också (även om det krävt dialog med kommundirektör) fått rätten att belasta driften med kostnader, samt med det (beroende på ovanstående resonemang) överskrida den av Kommunfullmäktige anslagna ramen. Därtill har projektledaren också hanterat till projektet (mer eller mindre) kopplade kostnader. Det ska dock noteras att detta gjorts med styrgruppen, kommundirektörens, och delar av politikens (ibland tysta) medgivande.

Granskarens bedömningar

- En så vid attesträtt inte skulle ha lämnats över från kommundirektör eller tagits emot av projektledaren.
- En tydligare avgränsning kring vilka kostnader som skulle belasta projektet borde ha gjorts.
- Jävsproblematiken har inneburit problem vad gäller attester. Oavsett vem på ekonomiavdelningen som fått attesträtten är i beroendeställning till överordnad chef.



Fakturaspecifikationer



Iakttagelser

Det finns två typer av fakturor som belastar detta projekt. Den första typen är de som styrs utifrån upphandlingen av entreprenaden. Dessa fakturor följer en betalningsplan (datum och summa) som fastställs vid projektets start och som styrs av avtalet. Dessa fakturor beskrivs i intervjuer som okomplicerade att hantera. Dock ska dessa följa färdigställandegraden, vilket inte bedöms ha gjorts i projektet i och med de förseningar som drabbat projektet.

Den andra typen av fakturor som finns i själva projektet är fakturor rörande tilläggsarbeten, vilket brukar forkortas ÅTA (Åndring, Tillägg och Avgående). Dessa uppgår vid granskningstillfället till cirka 170 stycken varav sextio stycken nu ifrågasätts av kommunen. Hanteringen av ÅTO:r beskrivs av projektledaren ha genomförts genom att man i ekonomigruppen diskuterade fakturorna och sedan skickades de, attesterades och betalades.

När det gäller fakturaspecifikationerna och innehållet går åsikterna isär. Projektledaren beskriver dem som tydliga och med bifogade underlag. Mottagningsassistenten menar på att det är svårt att förstå dem om man inte är inne i projektet och kan det.

Hällefors kommun har själva gått igenom ÅTOR:na med fastighetsteknisk kompetens, utifrån den granskningen kan konstateras att det tog mycket tid och ett antal frågetecken fortfarande fanns kvar efter genomgången, frågetecken som inte gick att lösa utan frågor om förtydliganden av leverantören. Dubbelfaktureringar på 2 589 000 kronor återfanns. Resultatet av den granskningen innebar att leverantören muntligen meddelat att vissa fakturor ska krediteras, men så hade ännu inte skett vid granskningstillfället. Det finns också kvarstående frågor som inte ännu är lösta.

Från styrgruppsprotokollet 2021-09-15 går att utläsa, "Den ekonomiska ÅTA-hanteringen presenterades. Det är fortfarande lite vind-för-våg tänkande i vad som blir ÅTOR och vad som är kommunal upphandling. Fram till nu har vi mest gjort på det mest ekonomiska och praktiska sättet, och det är kanske inte alltid klockrent juridiskt."

och från styrgruppsmötesprotokollet

2021-06-22 "Ekonomiskt har vi tillsammans med entreprenören valt att skjuta frågor om fördyringar på grund av Pandemin (Force Majeure) framför oss. Dom frågorna kommer att behandlas juridiskt senare om det behövs. Det är ovisst hur mycket pengar det rör sig om, men det bedöms inte vara avgörande."



Fakturaspecifikationer



Granskarers kommentarer

Vi kan konstatera att projektledaren menar att fakturaunderlagen är tillräckliga för att attestera. Samtidigt så har det krävts en stor arbetsinsats för att göra en andra granskning av fakturorna och felaktiga utbetalningar har gjorts, vilket krediteringen av fakturor efter ytterligare granskning visar.

Att det i den granskningen finns så stora frågetecken och felaktiga fakturor, bedömer vi visa på att fakturaunderlagen inte har varit tillräckliga för att kunna erbjuda en möjlighet till en god intern kontroll.

Att ekonomigrupsprotokollen inte finns ökar problematiken i detta, då dessa skulle kunna ha givit en ledstång att hålla sig i rörande underlagen.

De sistnämnda citaten från styrgruppsprotokollen bedömer vi tyda på en mycket tillbakalutad inställning till hanteringen av ekonomin.

Granskarers bedömningar

- Fakturaspecifikationerna och underlagen har inte varit tillräckliga för att säkerställa möjligheten för en god intern kontroll, säker attestering och utbetalning.
- Felaktiga attester och utbetalningar har med stor sannolikhet gjorts.
- Styrgruppen har inte efter uppgifter om force majeure och oordning vidtagit åtgärder utan låtit det fortgå.



Intern kontroll



Iakttagelser och kommentarer

Den interna kontrollen gällande projektet kan beskrivas i enlighet med COSO-modellens olika nivåer och utifrån de avsnitt/revisionsfrågor som tidigare behandlats. COSO-modellen består av följande nivåer (med tillhörande iakttagelser):

Kontrollmiljö

När vi läser protokoll och intervjuar de som deltagit i projektet, får vi en bild av ett projekt som bedrivits lite som en persons show. Vi saknar styrning och ledning av projektet och får upplevelsen av att det har funnits en stor tilltro till att projektledaren själv ska kunna leda och driva projektet, medan andra intressenter mer har befunnit sig på åskådarplats.

Riskbedömning

Utifrån projektets storlek, komplexitet, begränsad beställarkompetens och erfarenhet i organisationen anser vi att den riskanalys som dokumenterats är undermålig. Riskerna i projektet borde ha setts som större och därmed inneburit betydligt större fokus.

Kontrollaktiviteter

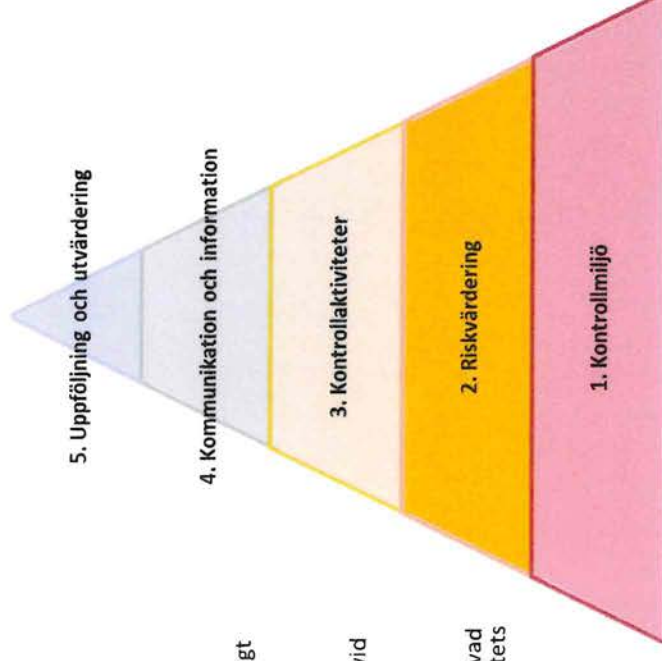
De egentliga kontrollaktiviteter som vi kan skönja är den uppföljning som gjorts av projektet vid efterfrågan från KS samt vid årsredovisningar.

Kommunikation och information

Information och kommunikation framstår i dokumentation och intervjuer som en del som har fungerat tillsynes väl. Både vad gäller information till politiken i form av referensgrupp, Kommunstyrelse och Kommunfullmäktige, men även inom projektets organisation där förutom de vardagliga kontakterna det bortsett från ekonomimötena finns en god dokumentation.

Uppföljning och utvärdering

Vi saknar att åtgärder vidtogs för att minska riskerna när händelser som Corona, Ukraina m.m. uppstod. Detta borde inneburit att projektets risker omvärderades och hanterades.



Intern kontroll

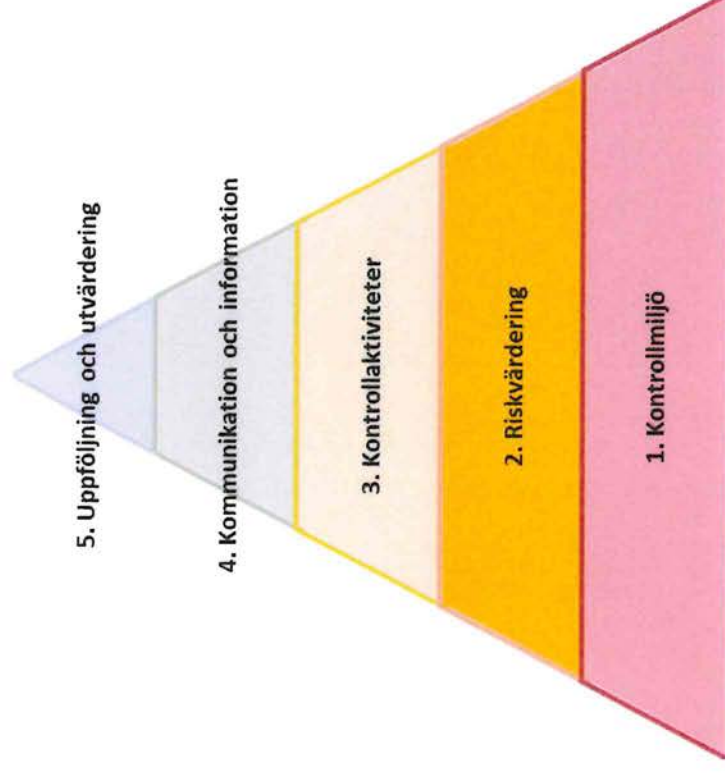


lakttagelser och kommentarer

Utifrån beskrivningen på föregående sida är vår bedömning att den interna kontrollen av projektet har saknats. Konsekvensen av detta märks tydligt i form av exempelvis dubbel fakturering och strid om tillkommande kostnader, men även genom att delar som konstgräsplan, gång- och cykelväg m.m. har tillkommit inom ramen för projektet.

Granskarers bedömningar

- Den interna kontrollen har brustit.



Projektavvikelser



Iakttagelser

Sammantaget kan konstatera att projektet har drabbats av ett stort antal avvikelser, dessa har påverkat den totala kostnaden för badhuset. Övergripande större avvikelser är följande.

Förebad mark, byggstarten drabbades av att det återfanns förorenad mark som behövde saneras innan byggnationen kunde påbörjas. Det rörde sig om 4-6 000 m3 massor som behövde flyttas (en lastbil tar ca 10 m3). Ökad kostnad ca 4 mkr.

Nästa del som kom att påverka projektet var utbrottet av Corona, detta har bidragit med kostnader för extra byggbaracker, visst personalbortfall, extra städning m.m. Ur styrgruppsprotokoll 2021-06-22 går att läsa. *Ekonomiskt har vi tillsammans med entreprenören valt att skjuta frågor om fördyringar på grund av Pandemin (Force Majeur) framför oss. Dom frågorna kommer att behandlas juridiskt senare om det behövs. Det är ovisst hur mycket pengar det rör sig om, men det bedöms inte vara avgörande. Pandemin hade dock vid denna tidpunkt varit känd och medfört restriktioner i över ett års tid.*

Nästa del som kom att påverka projektet var Ukrainakriget som framför allt kom att påverka möjligheterna att få leveranser i tid. Kombinationen av pandemin, barkborreangrepp och kriget innebar att vädrensäkring av byggnadsplatsen behövde göras under två vintrar i stället som från början planerat en vinter, vilket innebar kostnader som togs på driften.

Energiinvesteringar var inte med i den ursprungliga kalkylen, men valdes att göras då driftkostnaderna skulle minska. Energiinvesteringarna uppgick till 6-7 mkr och projektet fick ett tilläggsanslag av KF för att genomföra dessa.

Utöver detta finns andra kostnader för åtgärder på Hällevi och andra tillägg och ändringar som exempelvis byggnation av allaktivitets rum på övervåningen.

Vid styrgruppen 2022-06-13 bedömde TAB att den slutliga utfaktureringen från deras sida kommer att bli ungefär 135 miljoner.

Den redovisning som lämnades till kommunstyrelsen 2022-09-05 innebar en investeringskostnad på 144,3 mkr och driftskostnader på 17,9 mkr =164,2 Mkr. Att jämföra med de politiska besluten på 120 mkr + 28,2 mkr=148,2 mkr.

Projektavvikelser



Iakttagelser

2023-03-23 avbröts slutbesiktningen och en ny skulle kallas till. Enligt AFD.45 skulle slutbesiktning ske senast den 1 augusti 2022.

Beställaren har därmed med stor sannolikhet haft möjlighet och rätt att begära vite uppgående till det maximala beloppet 15 % av kontraktssumman (109 mkr). Vi tolkar dock det sista utklippet bredvid som kommer från AFD.624 i de administrativa föreskrifterna som att detta skulle ha gjorts inom tre månader från fakturadatum.

AFD.45 Färdigställandetider

Kontraktarbetena ska vara färdigställda och tillgängliga för slutbesiktning senast den 1 augusti 2022.

Anmälan om slutbesiktning ska ske senast fyra (4) veckor före ovan nämnda tidpunkt.

AFD.51 Vite

Beställaren har rätt att avräkna upplupet vite mot av entreprenören utställd faktura.

AFD.511:

Vite vid försening

För varje påbörjad vecka, varmed entreprenören överskrider kontraktstiden, eller den ändrade tid för färdigställande, som skall gälla enligt ABT.06, skall entreprenören till beställaren utge ett vite med ett belopp motsvarande 1,0 % av kontraktssumman.

Det totala vitet utgör dock max 15 % av kontraktssumman.

Med ändring av ABT.06 kapitel 6 § 5 sista stycket och kapitel 6 § 19 första stycket ändras där i angiven preskriptionstid från sex (6) till tre (3) månader.

Projektavvikelser



Granskares kommentarer

Projektet har på många sätt arbetat i motvind, med ett antal omvärldsfaktorer att hantera. Vissa av dessa hade kunnat hanteras i projekteringsfasen, exempelvis en mer gedigen markundersökning.

Även om kostnadsbilden ännu inte är helt klarlagd på grund av återbetalningar och tvister kan det konstateras att projektet med stor sannolikhet har överskridit budgeten totalt.

Med tanke på de omvärldsfaktorer som påverkat saknar vi indikationer i dokumentation och intervjuer, kring att projektdeltagarna har bromsat upp och analyserat projektets ekonomi och vidtagit åtgärder för att arbeta mot en budget i balans.

Att inte kommunen som beställare provat använda möjligheten till att erhålla vite för förseningen uppgående till över 16 mkr, eller åtminstone använt denna möjlighet till att driva fram en förlikning kring de kostnader som kommunen inte anser sig vara betalningsskyldig för är anmärkningsvärt.

Granskares bedömningar

- Med tanke på omvärldsfaktorerna görs bedömningen att fördyringar är rimliga, i och med att pandemin var känd innan kontraktet skrevs borde fördyringarna dock inte varit av denna omfattning.
- En förnyad riskbedömning och riskhantering borde ha genomförts utifrån stora osäkerheter.
- Att projektansvariga inte använt vitesklausulen i avtalet har drabbat Hällefors skattebetalare hårt.



Revisionsfrågor genomförande



Upphandling



Iakttagelser

Avtalen med PE-teknik som extern projektledare och kontrollansvarig sågs vara avropat från ett ramavtal som finns i Hällefors kommun och som är tecknat mellan Samhällsbyggnadsförbundet och PE. Det återopade avtalets giltighet gick ut under byggsperioden, men avropades på innan utgångsdatumet. Som en notering kan nämnas att beräknat värde på avtalet för Hällefors kommun var 400 000 kronor vilket överskreds med råge i och med badhusprojektet. Området fastighetsteknik som avser utreda, projektera, ta fram underlag inför upphandling, projektera och dyligt – där vi inte kan se att PE är en av de antagna leverantörerna PE är leverantör inom dricksvattenläggningar, vattenskydd, besiktning/kontroll, tjänster vid vibrationsstrande markarbeten, men inte inom området fastighetsteknik som omfattar vad som levererats. Vi har granskat upphandlingsunderlagen, anbudet och utvärderingen gällande entreprenaden och kan konstatera att vi inte ser några uppenbara brister i entreprenadupphandlingen. Vi konstaterar dock att endast ett anbud inkommit och att det var med en entreprenör som kommunen redan hade en tvist med rörande ett annat uppdrag. Referensuppdragen kan också ifrågasättas i och med att vinnaren inte hade byggt ett badhus tidigare.

En fråga som har varit aktuell i granskningen är den kring upphandlingen av solpaneler. I entreprenaden ingick förberedelse för solpaneler, men inte solpanelerna i sig. Under projektets gång genomfördes en energitredning, där det konstaterades att tiden för ROI (return of investment) skulle bli relativt kort vid en installation och en sådan beslutades om genom en tilläggsbudgetering. Vid frågor kring upphandling av dessa meddelades att solpanelerna samt installation hanterades som en tilläggsbeställning till entreprenören och således ansågs ingå i entreprenaden och ingen speciell upphandling gjordes för detta. Trots att detta ses som en del av entreprenaden finns i styrgruppsprotokollet från 2021-05-28 noteringen att projektledaren "diskuterar med entreprenör för att undersöka förutsättningarna." Vi reagerar på ordet "entreprenör i obestämd form. 2021-06-22 återkommer frågan med kommentaren: "Det kommer att komma en offert på solceller. Om det går att räkna hem kostnaden på livslängden kommer kostnaden att tas inom projektet och kommuniceras utifrån det."

Granskarens kommentarer

Upphandlingen av extern projektledare m.m. Vi kan inte se att den avropade leverantören är leverantör för de områden som detta bygge omfattar (tekniska konsulter). Om arbetena på något sätt anses kunna falla under PE:s avtalsområden så kan konstateras att avtalets giltighetstid gick ut innan projektet var slutfört. Vid en ny upphandling skulle resultatet dock troligast blivit att man fortsatt med samma konsulter. Att byta konsult i slutfasen av projektet skulle ha varit ineffektivt och kostnadsdrivande.

Att kommunen valde att gå vidare med den enda leverantören som lämnat anbud, en entreprenör som man redan låg i tvist med, uppfattar vi som något anmärkningsvärt. Särskilt med tanke på leverantörens begränsade erfarenhet av simhallsbyggen. Möjligheten att avbryta upphandlingen och arbeta för att få in fler anbud skulle möjligen kunnat innebära en annan prisbild.

Installationen av solpaneler är en relativt kostsam åtgärd som inte ingick i den ursprungliga entreprenaden utan kom att betraktas som en ÅTA. Här finner vi att det finns frågetecken kring valet av entreprenör, som vi förstår det från dokumentationen är endast en tillfrågad inom ramen för projektet. Detta kan ha inneburit ökade kostnader för projektet då det i dag finns ett brett utbud av leverantörer. Vi skulle förorda att en särskild upphandling kring detta hade skett.

Granskarens bedömningar

- Upphandlingarna har generellt sett sköts ändamålsenligt vad gäller entreprenaden.
- Vi finner att en ny konkurrensutsättning av entreprenaden skulle kunnat pressa prisbilden. Vid en ökad konkurrens är det tveksamt om entreprenörens referenser skulle ha ansetts uppfylla kravspecifikationen.
- Upphandlingen av stöd i processen finner vi felaktig, detta då leverantören inte var leverantör inom de ramavtalsområden som gällde. (Tekniska konsulter)
- Solpanelerna skulle kunnat bli billigare om dessa hanterats i form av en egen upphandling i konkurrens.

Byggmötet- ekonomimötet



Iakttagelser

Byggmötet sker inom ramen för entreprenaden och syftar till att hantera det operativa arbetet i projektet. Det har inom ramen för projektet hållits 36 byggmöten, varav vi har tagit del av 35 protokoll från dessa. Protokollen följer gängse standard och ger en god överblick över det löpande arbetet i projektet. Punkten kring Ekonomi är en stående punkt och innehållet i denna är ofta hänvisningar till separata ekonomimöten. Vid ett antal tillfällen framkommer också vad vi tolkar som påminnelser kring att det måste kallas till ekonomimötet. Protokollen ger en känsla av att detta inte alltid blir gjort enligt vad som ska.

Vi har i granskningen inte fått del av protokollen från ekonomimötena, vilket allvarligt påverkar denna granskning negativt. Projektledaren och Byggleadaren menar på att protokoll förts och att de hanterats av entreprenören. Den information som entreprenören lämnat till kommundirektör är att några protokoll inte har förts utifrån; att det rådde så bra klimat och konsensus att detta inte behövdes. Om protokoll inte förts menar flera vi pratat med att detta är ett brott mot ABT (Allmänna bestämmelser för totalentreprenader avseende byggnads-, anläggnings- och installationsarbeten).

Detta förfarande strider enligt kommunen också mot kontrakthandlingarna för entreprenaden där det framgår att beställarens ska sammankalla, leda och protokollföra ekonomimötet. Från fastighetsavdelningen menar man att "Det är anmärkningsvärt att en externt "upphandlad" byggprojektledare, som dessutom tillhör samma organisation som upprättat förfrågningsunderlaget där förbandet klargörs, har duckat detta ansvar. Det är just det här förbandet som orsakat situationen med de 17 mkr som vi anser att vi felaktigt betalt extra för sånt som borde ingått i anbudssumman."

Bristen på protokoll från ekonomimötena innebär att vi inte kan följa vad som kommit överens om vid dessa tillfällen och då ekonomimötena är en viktig del i styrning och uppföljning av projektekonomi så blir det ett antal frågetecken som vi inte kan verifiera.

Granskarens kommentarer

Bristen på protokoll från ekonomimötet gör att ansvaret för exempelvis fakturering och godkännande av ÅTA-kostnader, faller ensamt på projektledaren som beslutsattestant. Vi kan inte heller verifiera hur diskussioner om tillägg kring exempelvis byggnation av rum på övervåningen eller annat förts. Även om ekonomimötena inte ersätter beslutsattestantens beslut, så innebär det ett verifikat på att frågan har hanterats av en större grupp. Bristen på beslut kring styrning och ledning från styrgruppen förstärker denna problematik.

Att samla all projektdokumentation så den finns åtkomligt för beställaren i efterhand är väsentligt om garantifrågor eller annat ska kunna hanteras. I och med att ekonomigrupsprotokollen inte finns gör vi bedömningen att detta inte är säkerställt vilket är allvarligt

Granskarens bedömningar

- Vi bedömer att bristen på ekonomimötesprotokoll ur ansvarssynpunkt är allvarlig.
- Kommunen skulle säkerställt att all dokumentation kring projektet skulle förvarats hos kommunen för framtida behov.

Beställarkompetens



Lakttagelser

Hällefors kommun gjorde tidigt i processen bedömningen att man inte hade tillräcklig kompetens för att genomföra bygget, detta delvis på grund av att det parallellt med projekteringen av badhuset pågick ett antal andra projekt som upptog fastighetsavdelningens tid.

Utifrån detta valde man att ta in extern hjälp i form av PE-teknik. Dessa stod under projektets gång för den externa projektledningen. Ansvarsfördelningen mellan PE och den interna projektorganisationen finns beskrivna i avtalet mellan parterna och från båda håll bedöms samarbetet och gransdragningarna ha fungerat bra.

En del som berör denna granskning är ansvaret för ekonomi, det är tydligt att PE-teknik och den externa projektledningen inte får eller kan ta beslut av kostnadsdrivande art. Detta ansvar ligger alltid på beställaren.

Under granskningen får vi i intervjuer en bild av att kommunen upplever sig ha köpt en helhetslösning, men att det under projektets gång har visat sig att beställaruppdraget har inneburit mer än vad man räknat med.

Projektorganisationen främst i form av en initialt liten styrgrupp och projektledare men med visst stöd från projektcontrollers får sägas utgöra kommunens beställarkompetens. Fastighetsavdelningen och/eller BOAB har inte involverats i någon större omfattning, och när de kom in var det i slutet av projektet.

Styrgruppens minnesanteckningar som kommit oss tillhanda innehåller inte någon större mängd styrningsinstruktioner eller formella beslut. Denna bild förstärks i intervjuer där det framförs bland annat att " Folk började ifrågasätta varför saker gjordes, hänvisningar till styrgruppen fungerade inte. Man var med på mötena sen gjorde man inte mycket mer" och att fokus i styrgruppen låg på statusrapportering från projektledaren och inte styrning.

Valet av intern projektledare beskrivs tagits utifrån att denne redan vid initiering och den första badhusprojekteringen varit mycket involverad. Valet av projektledare kan troligtvis även beskrivas bero på kunskap om den interna organisationen, badhusfrågan i Hällefors och de interna processerna snarare än erfarenhet av att bedriva komplexa byggprojekt.

En sak som blir tydlig i byggmötesprotokollen och som också enligt uppgift ska vara gällande för ekonomimötena, är att projektledaren i de allra flesta fall är den enda representanten för beställaren, samtidigt som leverantörssidan/PE oftast är rikligt representerade.



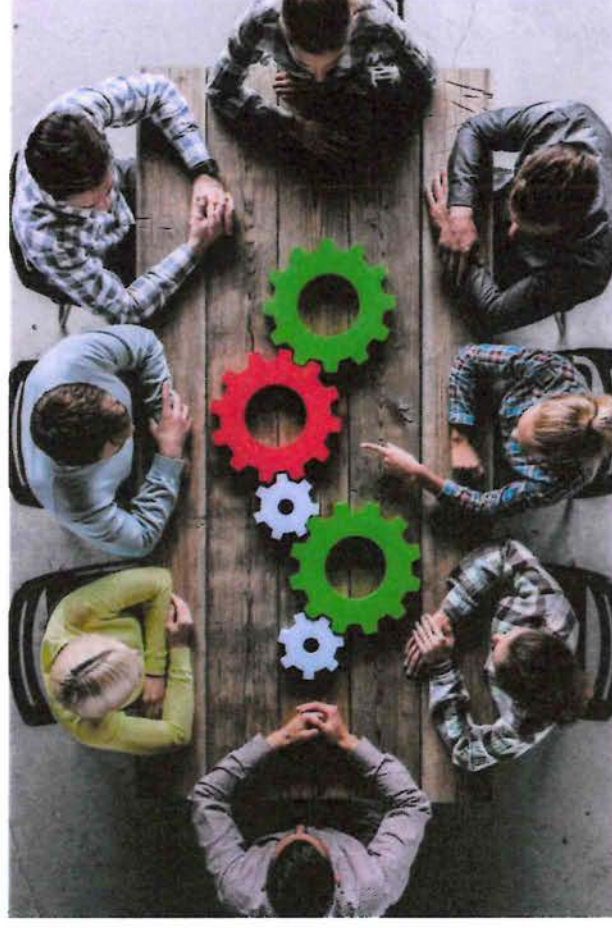
Beställarkompetens



Granskarens kommentarer

Vi gör bedömningen att kommunen med stor sannolikhet underskattade behovet av beställarkompetens. Om fastighetsavdelningen och ekonomiavdelningen hade varit mer involverade i projektet hade situationen troligtvis varit annorlunda. Att bedriva ett så stort projekt utan större inblandning av den egna fastighetsavdelningen är enligt vår åsikt ett felaktigt förfarande. Att parallellt med detta också skapa en stor jävsituation som mer eller mindre gör ekonomiavdelningen bakbunden har inte gynnat projektet.

Vår bedömning är att styrgruppen inte i tillräcklig omfattning har tagit sin roll som styrande och ledande för projektet och inte heller har givit projektledaren tillräckligt stöd i sitt arbete. Styrgruppen har också varit för liten med tanke på projektet



Granskarens bedömningar

- Kommunens samlade kompetens har inte använts
- Kommunen har underskattat behovet av eget arbete i projektet
- Styrgruppen och projektägaren har inte på ett tillräckligt sätt styrt projektet. Styrgruppen har varit för liten i förhållande till projektets komplexitet.

Extern projektledning



Iakttagelser

Från samtliga aktörer inblandade i projektet framförs att relationen mellan den interna organisationen och den externa projektledningen har fungerat på ett bra sätt.

Det som möjligtvis framskyftar i granskningen är att kommunen kanske hade väl stora förväntningar på den externa projektledaren, även i frågor som rimligen inte kunde åläggas denne, i form av exempelvis ekonomisk uppföljning.

En del som vi ifrågasatt under granskningens gång är lämpligheten i att samma företag står för projektering, konstruktionsdesign, upphandling, extern projektledning samt kontrollansvar. Detta är också något som projektledaren lyft, men har fått svaret att det inte är ovanligt i branschen.

Fastighetsavdelningens bedömning är att "om den externa projektledaren skött sitt uppdrag fackmässigt och med omsorg samt iakttagit god yrkessed (ABK 09 2 kap 1 § som uppdragsbekräftelsen för PE grundar sig på) så hade vi aldrig hamnat i den här situationen med de felaktiga ATA-betalningarna och missade viten."

Granskarers kommentarer

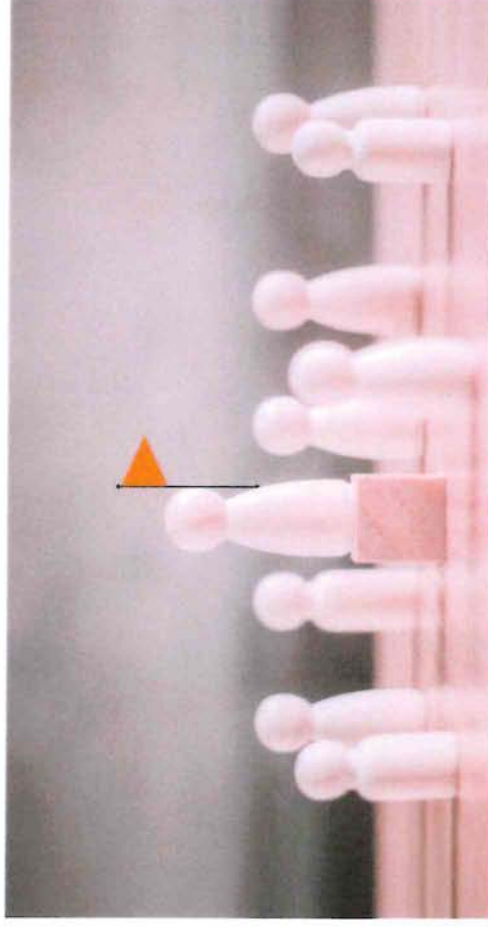
Utifrån den information vi har tagit del av, kan en diskussion kan föras kring om stödet som givits varit tillräckligt, men då det framförs både från projektledaren och från PE att projektet fungerat bra och att det är svårt att utreda vidare, konstateras bara detta.

I och med bristen på erfarenhet hos kommunens projektledning, krävdes ett stöd kring exempelvis hanteringen av ÅTOR. Resultatet av projektet visar på att det finns brister i detta, dock har vi i granskningen inte kunnat fastställa vilka krav på stötning och vilken stötning som givits.

Utifrån att vi har inpräntat i vårt arbetssätt att självgranskning inte är tillåtet finner vi det anmärkningsvärt att man kan vara kontrollansvarig för ett arbete som man själv till stor del styr. Även om detta kanske inte är ovanligt så skulle vår rekommendation vara att i framtida projekt anlita kontrollansvariga utan andra bindningar till projektet.

Granskarers bedömningar






- Större ekonomisk stötning skulle ha efterfrågats eller givits
- Risk för självgranskning har funnits hos PE-Teknik.







Samlad bedömning och rekommendationer

Samlad bedömning och rekommendationer, ekonomi

Bedömning av respektive revisionsfråga

Nr	Fråga	Bedömning
A	Har projektet hanterats korrekt i enlighet med delegations- och attestordning.	
B	Har den interna kontrollen fungerat rörande godkännande av fakturor i projektet (har kommunen fått det man betalt för)?	
C	Är fakturorna specificerade på sådant sätt att arbetsinsats och material innehåller tillräckliga uppgifter för kontroll.	
D	Har avvikelser i projektet hanterats på korrekt sätt? (ÅTOR, tillägsbeställningar m.m.)	
E	Har den interna kontrollen varit tillräcklig?	

	Rött – Allvarlig avvikelse, bör hanteras skyndsamt		Gult – Mindre avvikelse, bör noteras och hanteras i samband med annan revidering eller i mån av tid
	Orange – Större avvikelse, bör hanteras		Grönt – Inga noterade avvikelser

Samlad bedömning

Den sammanfattande bedömningen kring den ekonomiska kontrollen i projektet är att den har brutit.

Vi har som redovisat funnit brister inom samtliga frågeställningar, en del av dem av allvarlig karaktär. Bristerna kan sammanfattas i svagheter i styrning och kontroll vilket omfattar hela projektorganisationen och även dess omgivning.








Allvarliga avvikelser, bör skyndsamt hanteras.





Rekommendationer utifrån genomförd granskning

- Involvera projektkontroller betydligt mer vid projekt av större omfattning, exempelvis vid ekonomimöten.
- Inför löpande och transparent projektprognostisering vid större projekt. Projektprognostisering bör ta hänsyn till ÅTO:r som godkänts och dokumenteras.
- Använd avtalsvillkoren till kommunens fördel exempelvis vitesmöjligheten, motparterna använder dem till sin fördel.
- Se över vilken roll projektägaren och styrgruppen för större projekt bör ha, detta utifrån ett ansvars- och befogenhetsperspektiv.
- Stärk kraven på fakturor för att tillse att mottagningsattestering kan göras på ett rimligt sätt.

Samlad bedömning och rekommendationer, projektgenomförande

Bedömning av respektive revisionsfråga

Nr	Fråga	Bedömning
A	Har upphandlingar skötts på ett enligt lagen om offentlig upphandling korrekt sätt?	
B	Har rätt beslut fattats och på rätt nivå? (Bedömningen bygger på de övriga avsnitten och har inget eget avsnitt)	
C	Har byggmöten hållits och dokumenterats på ett tillräcklig sätt?	
D	Har kommunen haft tillräcklig kompetens för att vara en bra beställare?	
E	Vilken leverans har kommunen fått från externt kontrakterad projektledare och hur har avtal, fakturor och kontroll/uppföljning av levererade tjänster skett?	

	Rött – Allvarig avvikelse, bör hanteras skyndsamt		Gult – Mindre avvikelse, bör noteras och hanteras i samband med annan revidering eller i mån av tid
	Orange – Större avvikelse, bör hanteras		Grönt – Inga noterade avvikelser

Samlad bedömning

Vi bedömer att genomförandet av projektet innehåller större avvikelser. Dels i form av de ekonomiska frågetecken från förra sidan, men också bristen på ekonomiprotokoll och brist på stöd och vägledning som projektledaren har fått i organisationen i övrigt. Upphandlingen av projektstödet har inte heller hanterats korrekt. För att upprätthålla en god beställarkompetens kan kommunen framlades inte försöka jäv för hela ekonomiavdelningen och tillåta fastighetsavdelningen ställs vid sidan om stora och komplexa byggprojekt.



Större avvikelse, bör hanteras

Rekommendationer utifrån genomförd granskning

- Säkerställ i kommande projekt att ansvar och befogenheter är tydliga för inblandade, detta kan till exempel göras genom att den styrmodell som finns (Projekttil) följs, framför allt vad gäller vem tar vilka beslut.
- Utforma storleken på styrgruppen utifrån projektets storlek och komplexitet.
- Säkerställ att all dokumentation i projektet finns hos kommunen vid projektslut.
- Säkerställ att kommunens beställarkompetens är tillräcklig och inför fyraögonprincipen vid byggmöten. Vid bemanning av nyckelpositioner (beslutande) i projekten är det väsentligt att tillse att jävsituationer inte uppstår och förhindrar att normala beslutsvägar och kompetens kan användas.



CONNECTURA

VERKSAMHETSUTVECKLING

Bilaga 1, utdrag från juridisk utredning

Nedanstående utdrag kommer från den juridiska utredning som Ludvig och CO gjort i ärendet och som är daterat 2024-09-17.

...kan antas att leverantören hänvisar till Covid för att fordra mer betalt. Då det är en fastprisentreprenad utan indexreglering är emellertid en sådan kostnad inget kommunen skall svara för utan det ankommer på TE att ha säkerställt priserna vid anbudsgivandet.

"Jag kan ju formellt inte OK:a en prisökning på grejerna eftersom jag inte upphandlat dom, och er har jag ett fastprisavtal med. Aven om jag ser det som ren utpressning från balternas sida – egentligen är det väl Moelven som borde betala – ser jag det inte som möjligt att göra annat för oss i entreprenaden än att acceptera.
Vem som ska betala merkostnaden i slutändan gör vi som vi gjort med annat, om det är OK med er, att vi skjuter det på framtiden lite? Om någon ska bli osams om det här så är det våra jurister ett par år efter att vi gjort vårt klart. Om ni måste ha klarare besked än så får ni höra av er." (Epost konversation mellan projektledaren och entreprenören)



Bilaga 2, förslag på hantering av rapport

