

Bilaga 8:7 till kommunstyrelsens protokoll den 6 april 2005, § 14

PM 2005 RI (Dnr 121-390/2005)

Revisionsrapporten Investeringsprocessen i Stockholms stad

Remiss från Stockholms stads revisorer

Remisstid den 6 april 2005

Borgarrådsberedningen föreslår kommunstyrelsen besluta följande

Som svar på revisionsrapporten om Investeringsprocessen i Stockholms stad hänvisas till vad som anförs i denna promemoria.

Föredragande borgarrådet Annika Billström anför följande.

Bakgrund

Kommunstyrelsen har på remiss erhållit revisionsrapporten *Investeringsprocessen i Stockholms stad* från Stockholms stads revisorer samt lekmannarevisorerna för Stockholms Stadshus AB. En sammanfattning redovisas i *bilaga*.

Stockholms stads revisionskontor har med hjälp av ett konsultföretag granskat hur staden centralt styr och följer upp investeringsprojekt som genomförs av stadens nämnder och bolag. I uppdraget har också ingått att granska beslutsprocessen avseende ombyggnadsprojektet Skatteskrapan till Studentskrapan.

Ärendet

I stora drag kan revisionsrapporten sammanfattas enligt följande.

Generellt gäller att styrdokument och riktlinjer för nämndernas investeringsprocess har stor betydelse. Kvaliteten på beslutsunderlagen är ojämn. Kommunstyrelsen/stadsledningskontoret behöver fördjupa sin uppföljning av större investeringsprojekt. Det råder osäkerhet om bolagens investeringsprojekt bör prövas av kommunfullmäktige. Den centrala uppföljningen av bolagens investeringar bör utökas. En struktur bör upprättas för rapportering av hela investeringsverksamheten i staden, inklusive stadens bolag.

Beträffande nuvarande Studentskrapan har korrekta och nödvändiga beslut fattats av berörda instanser. Värderingen av de båda fastigheterna bedöms ha utförts på ett professionellt sätt. Ett mer realekonomiskt resonemang kunde ha förts, anser revisorerna.

Ärendets beredning

Ärendet har remitterats till stadsledningskontoret.

Stadsledningskontoret anser att redan införda principer och anvisningar har haft stor betydelse i arbetet med att få en bättre styrning i investeringsprocessen. Av stor vikt kommer även att vara det utvecklingsarbete som stadsledningskontoret startade hösten 2004 med hur kostnads-/intäktsanalyser ska utformas och vilka anvisningar och utbildningar som behövs. Det fortsatta utvecklingsarbetet syftar till att alla investerande förvaltningar kommer att ta fram informativa beslutsunderlag till sina nämnder och att de

stora och strategiska investeringsärenden som skall beslutas av kommunfullmäktige utformas så att alla väsentliga aspekter ingår och redovisas på ett tydligt sätt. Den nya organisationen för stadsledningskontoret kommer att fokusera på koncernperspektivet när det gäller både styrning och uppföljning av all verksamhet, ekonomi och finansiering inom staden. De brister som konstateras kring konsekvensanalyser vid prövningen av större investeringsprojekt kommer att beaktas i samband med pågående översyn av stadsledningskontorets organisation.

Stadsledningskontoret delar uppfattningen att korrekta och nödvändiga beslut om Skatteskrapan har fattats av berörda instanser och att värderingen av de båda fastigheterna har utförts på ett professionellt sätt.

Mina synpunkter

Jag delar de synpunkter som revisorerna avlämnar i rapporten och anser att staden har tagit beslut i rätt riktning för att komma tillrätta med föreliggande brister. Jag vill dock understryka att detta arbete måste oförtrutet fortsätta i riktning mot att skapa öppenhet i investeringsprocessen. Detta ser jag ytterst som en demokratifråga samtidigt som det handlar om att säkerställa att varje skattekrona används på det mest effektiva sättet.

Arbetet med att effektivisera såväl verksamheterna som investeringsprocesserna inledde den nuvarande majoriteten redan 2002 i samband med maktskiftet i staden, men det är viktigt att understryka att det samtidigt handlar om en långsiktig process med utblick mot år 2010 och därefter.

Stadsledningskontoret lyfter också fram det viktiga och konkreta utvecklingsarbete som påbörjades under 2004 som innebär att alla investerande förvaltningar kommer att ta fram informativa beslutsunderlag till sina nämnder. I detta ingår också att större och strategiska investeringsärenden som skall beslutas av kommunfullmäktige utformas på ett sådant sätt att alla väsentliga aspekter ingår och redovisas tydligt.

I revisionsrapporten framkommer att kommunfullmäktiges roll är otydlig när det gäller beslut om investeringar i bolagen. Utifrån detta och utifrån revisorernas förslag bör staden överväga möjligheten att tydliggöra vad kommunfullmäktige har att besluta om. Utifrån den nya budgetordningen bör i det strategiska ärendet så långt möjligt ingå en övergripande och långsiktig inriktning på stadens investeringsverksamhet. Jag vill i sammanhanget lyfta fram att koncernledningen för Stockholms Stadshus AB har med anledning av revisionsrapporten fått i uppdrag att återkomma till styrelsen med förslag till åtgärder i enlighet med rapportens rekommendationer. Detta innebär bl.a. att lämna förslag på vilka bolagsärenden som skall föreläggas kommunfullmäktige för beslut.

Utifrån ett stadsövergripande perspektiv handlar det om att åstadkomma bättre investeringsprocesser i staden genom att skapa en förutsättande grundstruktur med moderna och flexibla organisationer som fokuserar på medborgaruppdraget. Det handlar om att tydliggöra investeringarnas konsekvenser på ett lättbegripligt och enhetligt sätt för att demokratisera och effektivisera besluten. Detta måste således ske i kombination med en minskning av onödig byråkrati och att verksamheterna effektiviseras i riktning mot öppna, förutsägbara och tillförlitliga processer.

I mars 2005 lade jag också förslag i kommunstyrelsen om att ge stadsdirektören i uppdrag att tillsätta en särskild utredningsman med uppdrag att skyndsamt ta fram ett nytt arbetssätt för stadens löpande styrning, kontroll och uppföljning av verksamheterna. Därutöver skall stadsledningskontoret och Stockholms Stadshus AB se över arbetsformerna inom nämnder och bolagsstyrelser med fokus på samspelet mellan de förtroendevalda och förvaltningsledningen utifrån medborgaruppdraget.

Angående Studentskrapan kan jag konstatera att revisorernas bedömning har ytterligare bekräftats genom den i mars 2005 redovisade heltäckande kostnads- och intäktskalkylen för projektet. Koncernledningen för Stockholms Stadshus AB har uttryckt att projektet i allt väsentligt fortskrider enligt de ursprungliga kalkylerna.

Det arbete som har bedrivits inom AB Svenska Bostäder har således utnyttjat fastighetens ytor på ett mycket bra och optimalt sätt. Det finns dessutom en betryggande säkerhetsmarginal i projektkalkylen. Avkastningsanalysen visar t.o.m. på bättre siffror än vad tidigare kalkylerats.

Jag föreslår kommunstyrelsen besluta följande

Som svar på revisionsrapporten om Investeringsprocessen i Stockholms stad hänvisas till vad som anförts i denna promemoria.

Stockholm den 18 mars 2005

ANNIKA BILLSTRÖM

Borgarrådsberedningen tillstyrker föredragande borgarrådets förslag.

Kommunstyrelsen

Reservation anfördes av *Kristina Axén Olin*, *Sten Nordin* och *Kristina Alvendal* (alla m), *Lotta Edholm* och *Ann-Katrin Åslund* (båda fp) och *Ewa Samuelsson* (kd) enligt följande.

Vi föreslår kommunstyrelsen besluta att

1. i huvudsak godkänna föredragande borgarrådets förslag
2. sälja kv. Gamen 8
3. i övrigt anföras

I den lägesredovisning från koncernen som föredragande borgarråd hänvisar till framgår inte att staden ovanpå de kostnader som redovisas varit tvungen att ta nedskrivningskostnader på 450 miljoner. Inte heller redovisas kostnaderna för ägartillskottet om drygt 550 miljoner.

Därtill berör hälften av den totala byggkostnaden om cirka 1 miljard lägenheterna. Detta innebär att varje en av de 475 studentlägenheterna subventioneras med cirka 3 miljoner. Dyrare studentlägenheter får man leta efter, det hade varit billigare att köpa 475 bostadsrätter i innerstaden.

Stadens köp av Skatteskrapan har varit en förlustaffär från dag ett. Skatteskrapan bör säljas.

ÄRENDET

Bakgrund

Kommunstyrelsen har erhållit på remiss revisionsrapporten Investeringsprocessen i Stockholms stad från Stockholms stads revisorsgrupp 1 och 2 samt lekmannarevisorerna för Stockholm Stadshus AB. En sammanfattning redovisas i bilaga.

Stockholms stads revisionskontor har med hjälp av ett konsultföretag granskat hur staden centralt styr och följer upp investeringsprojekt som genomförs av stadens nämnder och bolag. I uppdraget har också ingått att granska beslutsprocessen avseende ombyggnadsprojektet Skatteskrapan till Studentskrapan.

Ärendet

Innehållet i revisionsrapporten kan i stora drag sammanfattas på följande sätt.

- Styrdokument och riktlinjer för nämndernas investeringsprocess har haft stor betydelse.
- Kvaliteten på beslutsunderlagen är ojämn.
- Kommunstyrelsen/stadsledningskontoret behöver fördjupa sin uppföljning av större investeringsprojekt.
- Det råder osäkerhet om bolagens investeringsprojekt bör prövas av kommunfullmäktige.
- Den centrala uppföljningen av bolagens investeringar bör utökas.
- Erforderliga beslut om Skatteskrapan har fattats av berörda instanser. Värderingen av de båda fastigheterna bedöms ha utförts på ett professionellt sätt. Ett mer realekonomiskt resonemang borde ha förts.
- En struktur bör byggas för rapportering av hela investeringsverksamheten i staden, inkl. stadens bolag.

Ärendets beredning

Stockholms stads revisorsgrupp 1 och 2 samt lekmannarevisorerna för Stockholms Stadshus AB har remitterat ärendet till bl.a. kommunstyrelsen för yttrande senast den 1 april 2005. Förlängd tid har begärts och erhållits till den 6 april 2005. Inom stadsledningskontoret har ärendet beretts av finansavdelningen i samråd med ekonomiavdelningen.

Stadsledningskontorets tjänsteutlåtande daterat den 28 februari 2005 har i huvudsak följande lydelse.

Stadsledningskontoret har valt att främst kommentera de delar av rapporten som gäller nämndernas verksamhet och stadsledningskontorets roll i investeringsprocessen.

Styrdokument och riktlinjer för nämndernas investeringsprocess har haft stor betydelse

Liksom revisionskontoret anser vi att de principer och anvisningar som införts 1999 har haft stor betydelse i arbetet med att få en bättre styrning i investeringsprocessen. Av stor vikt kommer även att vara det utvecklingsarbete som stadsledningskontoret startade hösten 2004 med hur kostnads-/intäktsanalyser ska utformas och vilka anvisningar och utbildningar som behövs. Däri

ingår bl.a. arbete med hur nuvärdesberäkningar ska göras och hur investeringskalkylerna kvalitetssäkras.

I utvecklingsarbetet som genomförs tillsammans med representanter från gatu- och fastighetskontoret m.fl. investerande förvaltningar studeras även hur stora investeringar skall rapporteras, inklusive utformning av slutredovisningar samt hur man förbättrar den strategiska styrningen av stadens samlade investeringsverksamhet.

Kvaliteten på beslutsunderlagen är ojämn

Stadsledningskontoret har i flera investeringsärenden kunnat konstatera stora brister i beslutsunderlagen. Det utvecklingsarbete som omnämnts ovan har redan lett fram till klara förbättringar i metodiken för investeringskalkylering. Det fortsatta utvecklingsarbetet syftar till att alla investerande förvaltningar kommer att ta fram informativa beslutsunderlag till sina nämnder och att de stora och strategiska investeringsärenden som skall beslutas av kommunfullmäktige utformas så att alla väsentliga aspekter ingår och redovisas på ett tydligt sätt.

Kommunstyrelsen/stadsledningskontoret behöver fördjupa sin uppföljning av större investeringsprojekt

Stadsledningskontoret kan hålla med om att det hittills varit brist på analyser och funnits för få konsekvensanalyser vid prövningen av större investeringsprojekt. Såsom revisionskonsulterna konstaterat har det inte avsatts tillräckligt med resurser för att följa upp dessa investeringar. Dessa brister kommer att beaktas i samband med pågående översyn av stadsledningskontorets organisation

Erforderliga beslut om Skatteskrapan har fattats av berörda instanser. Värderingen av de båda fastigheterna bedöms ha utförts på ett professionellt sätt. Ett mer realekonomiskt resonemang borde ha förts.

Vi har ingen annan uppfattning än den som framförts i revisionsrapporten.

En struktur bör byggas för rapportering av hela investeringsverksamheten i staden, inkl stadens bolag.

Med tanke på att flera investeringsprojekt omfattar såväl nämnder som bolag är det naturligt att deras investeringar ingår i en samordnad rapportering till kommunfullmäktige av stadens samlade investeringsverksamhet. I den nya organisationen för stadsledningskontoret kommer ett ökat fokus läggas på koncernperspektivet när det gäller både styrning och uppföljning av all verksamhet, ekonomi och finansiering inom staden.