

Åtgärdsplan 2023

Bakgrund

Stadsrevisionen har överlämnat revisionsberättelse och årsrapport avseende granskningen av exploateringsnämndens verksamhet under 2022. Revisionsberättelsen och årsrapporten anger att exploateringsnämnden bedöms delvis ha bedrivit verksamheten på ett ändamålsenligt sätt, men från ekonomisk synpunkt har verksamheten inte bedrivits på ett tillfredställande sätt. För att komma tillrätta med dessa brister har exploateringskontoret tagit fram en åtgärdsplan.

Omfattning

För samtliga av revisionens rekommendationer i *Årsrapport 2022 Exploateringsnämnden, bilaga 1 och 2*, har åtgärder framarbetats. Kopplat till några av rekommendationerna finns det ett flertal åtgärder som kommer att vidtas under året.

För varje åtgärd finns en eller flera utpekade ansvariga funktioner eller enheter. Dessa ska tillse att åtgärden vidtas och eventuell justering av arbetssätt genomförs.

Till varje åtgärd ska även en tidplan framarbetas som beskriver när åtgärden ska vidtas. För vissa av åtgärderna är detta redan gjort. För varje genomförd åtgärd ska även effekten av denna beskrivas, exempelvis vad gäller arbetssätt, beslutsunderlag eller spårbarhet.

Den bifogade åtgärdslistan kommer att utgöra ett verktyg för att tydliggöra ansvarig funktion för respektive åtgärd och för att underlätta kontinuerlig uppföljning av åtgärdsarbetet samt visa effekterna av vidtagna åtgärder. Listan kommer utifrån detta uppdateras löpande. Övriga resultat och bedömningar utifrån revisionskontorets granskningar beaktas.

Förväntade effekter

Att dela upp respektive rekommendation i en eller flera delåtgärder är ett sätt att konkretisera åtgärdsarbetet och förväntas på ett tydligare sätt göra det till en del av det löpande arbetet.

Arbete pågår samtidigt med rekommendationer som tidigare lämnats. Flera åtgärder är vidtagna, men fler behöver vidtas samtidigt som effekterna av tidigare åtgärder ännu inte fått full effekt. Ständigt arbete sker för implementering av rutiner och system. Kontinuerlig uppföljning genom åtgärdsplanen förväntas visa effekten av tidigare vidtagna åtgärder samtidigt som behovet av vidare åtgärder kan belysas.

Därutöver förväntas arbetet under året visa när ytterligare åtgärder behöver vidtas, dessa ska då även inkluderas i listan. Den förväntade effekten är att det ska finnas rutiner som bidrar till att underlätta för att mål uppfylls och att föreskrifter följs.

Målet är att åtgärdslistan ska skapa en tydlig fördelning av ansvar och visa på behov av åtgärder för att stödja verksamheten och minimera risker. I samband med införandet av kontorets nya organisation kommer ansvarsfördelningen behöva ses över för att följa den nya organisationen.

Tidplan

Utvecklings- och åtgärdsarbetet ska vara långsiktigt, systematiskt och leda till förbättring av verksamheten. Det innebär att inte alla åtgärder kommer att kunna vara genomförda med enkelhet eller skyndsamt.

Vissa åtgärder gäller redan befintliga rutiner som i högre grad behöver efterlevas och följas i det löpande arbetet. Arbetet med dessa har redan påbörjats och ska fortsätta.

Några rekommendationer gäller rutiner eller åtgärder som ska redovisas i samband med den löpande rapporteringen, exempelvis tertialrapporter, och därför successivt inarbetas i ordinarie uppföljning.

Uppföljning

Åtgärdslistan kommer att följas upp månadsvis i kontorets ledningsgrupp.

Exploateringskontoret återkommer även till nämnden under hösten med en uppföljning av åtgärder som vidtagits med anledning av stadsrevisionens rapport.

| Rekommendation revisionskontoret | Åtgärd | Ansvarig | Tidplan |
|--|---|---|----------------|
| Markanvisningspolicy och tomträttsavgälder Nämnden bör säkerställa att kraven i markanvisningspolicyen samt rutinen för markanvisningsbeslut redovisas i beslutsunderlagen vid markanvisningsbeslut. Detta utifrån tydliggörande av bl.a. vald förfarandeform och motiv till vald förfarandeform. | Kontrollera samtliga markanvisningsärenden till markanvisningsutskottet och till exploateringsnämnden, ska innehålla förfarandeform och motiv till valt förfarande | Enhetschef samt Avdelningschef, PU | Omgående |
| | Följ upp och dokumentera planerade och beslutade markanvisningar med utgångspunkt från markanvisningspolicyen | Staben | Omgående |
| | Förtydliga tjut-mallar gällande motiv till valt förfarande och vald byggaktör | Adma | September |
| Markanvisningspolicyen och markanvisningsbeslut Nämnden bör generellt förbättra dokumentationen av de kontroller och bedömningar av byggherren som ska ske enligt markanvisningspolicyen. Av dokumentationen bör det även framgå på vilket sätt kontoret beaktat de rekommendationer som har lämnats i de ekonomiska analysrapporterna. Vidare bör nämnden i tjänsteutlåtanden inför markanvisningsbeslut tydligt redovisa om och vilka kontroller som har utförts avseende byggherrarna. Nämnden bör även beakta behovet av aktuella och väsentliga uppgifter om byggherrarna inför markanvisningsbeslut. | Tydliggöra rutin för dokumentation av byggherrekontroll inför markanvisningsutskottet | Enhetschef samt Avdelningschef, PU. Stab. | September |
| | Säkerställa att samtliga ärenden innehåller information om genomförd byggherrekontroll samt aktualitet | Enhetschef samt Avdelningschef, PU | Omgående |
| Utvärderingar av exploateringsprojekt i stadsbyggnadsprocessen Exploateringsnämnden i samverkan med stadsbyggnadsnämnden, trafiknämnden samt miljö- och hälsoskyddsnämnden måste se till att erfarenhetsåterföring sker på det sätt som bestämts i Ledstången. | Rutinen för erfarenhetsåterföring finns beskriven i Ledstången, men ett arbete ska genomföras på avdelnings- och enhetsnivå för att säkerställa och följa upp att rutinen följs | PL genomför och dokumenterar, EC säkerställer, PU | Löpande |
| | Ta fram en checklista för viktiga aktiviteter, varav erfarenhetsåterföring är en viktig aktivitet, inom ramen för arbetet med digital projektplats | Adma | |
| | Genomföra stickprovskontroller för att säkerställa att erfarenhetsåterföring genomförs | Adma | |
| Delegationsordning Nämnden bör genomföra uppföljning och kontroll av beslut fattade med stöd av delegation från nämnden. Vidare utveckla former för att säkerställa att alla beslut som fattas med stöd av delegation anmäls på ett tillfredsställande sätt. | Mall för delegationsbeslut ska tas fram. Utbildning i rutin för delegationsärende ska hållas för projektledare. | Adma | Hösten 23 |

| Rekommendation revisionskontoret | Åtgärd | Ansvarig | Tidplan |
|--|---|----------|-------------|
| | Genomföra stickprovskontroller av beslut fattade på delegation, tydligt dokumentera | Adma | |
| Oegentligheter och förtroendeskada Nämnden bör kartlägga och beakta risker i verksamheterna utifrån ett oegentlighets- och förtroendeskadligt perspektiv | Uppdatera kontorets riktlinjer om representation, gåvor, mutor och jäv samt kartlägga risker i verksamheten | Adma | |
| Diarieföring Nämnden bör uppdatera riktlinjerna för diarieföring. Rekommendation bedöms som åtgärdad. Vidare rekommenderas nämnden att införa rutiner för att säkerställa och följa upp att svaren på allmänhetens klagomål och synpunkter diarieförs samt att svarstiderna är i enlighet med förvaltningslagen. Rekommendation kvarstår | Tydliggöra och tillhandahålla utbildning gällande rutiner för uppföljning av synpunkter inom dokumenthanteringssystemet Public 360 | Adma | |
| Investeringsprognoser Nämnden behöver säkerställa att det löpande arbetet med budget och prognoser avseende investeringsverksamheten förbättras. | Årsmålet för prognossäkerhet avseende investeringar nåddes 2022. Prognosarbetet är komplext och förbättringsarbetet måste ständigt fortgå genom bl. a utbildnings- och informationsinsatser. Se även åtgärder under <i>Redovisning av avvikelser i stora investeringsprojekt</i> och <i>Investeringsprocessen</i> . Även implementering av nytt budget- och prognosverktyg Hypergene under hösten 2023 kommer ge ökade förutsättningar för prognossäkerhet. | Ekonomi | Hösten 2023 |
| Uppföljning av markanvisningsbeslut Nämnden måste säkerställa att stadens markanvisningspolicy följs samt utarbeta rutiner för att säkerställa att samtliga markanvisningsbeslut följs upp inom två år. Vidare bör nämnden förtydliga vem som fattar beslut om återtagande av markanvisnings-beslut. | Framarbeta rutin i Public 360 för att dokumentera uppföljning av samtliga markanvisningar inom giltighetstiden (två år). Automatisk påminnelse kommer skickas sex månader innan avtalets giltighetstid har löpt ut. | Adma | Hösten 2023 |
| | Se över möjligheten att bättre anpassa tid för markanvisningarnas giltighet vid framtagande av ny markanvisningspolicy | Stab | Hösten 2023 |

| Rekommendation revisionskontoret | Åtgärd | Ansvarig | Tidplan |
|--|---|---------------------|--|
| <p>Ansvarsfördelning i attestflödet</p> <p>Nämnden bör göra en översyn av rutinerna för attest (attestflödet) med utgångspunkt i stadens regler avseende ansvarsfördelning, där det särskilt framgår att attest ska utföras av godkännare och beslutsattestant. Utgångspunkten bör vara att attestflödet i så hög grad som möjligt följer kontorets linje och/eller projektorganisation så att ekonomiskt ansvar och attestansvar överensstämmer. Avsteg från denna princip bör endast ske i undantagsfall.</p> <p>Vidare bör det finnas tydliga principer för när avsteg medges och vilka krav på dokumentation etc. som då föreligger. I de fall kontoret avser att använda ytterligare kontrollsteg i attestflödet bör dessa steg vara tydligt definierade till innebörd och ansvar. Rekommendationen bedöms som åtgärdad.</p> | <p>Kvarstår: ansvarsfördelning i attestflödet. Rutinbeskrivning av hur attestflödet är uppbyggt (beslut om inköp sker när beställningen görs och inte i samband med attestering av fakturan) är skickad till revisionen i början av 2023. Dialog kring denna rekommendation förs med revisionskontoret.</p> | Ekonomi | Omgående |
| <p>Internkontrollplan</p> <p>Nämnden rekommenderas att utveckla och tydliggöra riskområden och åtgärder/kontroller i internkontrollplanen samt utveckla uppföljning och analys av densamma.</p> | Förtydliga väsentlighets- och riskanalyser kopplade till investeringsprocessen. | Adma | I arbetet med internkontrollplan under hela året |
| <p>Redovisning av avvikelser i stora investeringsprojekt</p> <p>Nämnden bör utveckla rapporteringen avseende avvikelser i stora investerings-projekten så att det tydligt framgår förklaringar och eventuella åtgärder.</p> | Bilagan görs om alternativt sammanställning i "huvudrapporten" för de största projekten med avvikelser (med förklaringar och eventuella åtgärder). Bilagorna inväntar även SLKs uppdateringar för att åskådliggöra "ej aktiverbara utgifter" (investeringsredovisning enligt RKR 4) | Ekonomi | Hösten 2023 |
| <p>Anläggningsredovisning</p> <p>Nämnden behöver säkerställa att entreprenörerna särredovisar kostnader som ur stadens perspektiv utgör inte aktiverbara utgifter.</p> | Modellen för investeringsredovisning utvecklas med fortsättning 2023. Utveckling av nya arbetssätt och upprättande av rutinbeskrivningar och nya rapporter. Implementering löpande. | Ekonomi | 2023 och 2024 |
| <p>Avtalsuppföljning</p> <p>Nämnden rekommenderas att utveckla systematiska och dokumenterade kontroller samt säkerställa att avtalsuppföljning sker.</p> <p>Vidare behöver nämnden säkerställa att seriositetskontroller genomförs regelbundet.</p> | Utveckla systematiska och dokumenterade kontroller samt säkerställa att avtalsuppföljning sker, inom ramen för UUP möten. | Upphandlingsenheten | |

| Rekommendation revisionskontoret | Åtgärd | Ansvarig | Tidplan |
|--|--|--|-----------------|
| Markanvisningsprocessen Nämnden rekommenderas att: Dokumentera motivet till att en tidigare genomförd byggherrekontroll är möjlig att använda för ett annat projekt än det som först avsågs. Vidare Dokumentera genomförda kontroller som rekommenderas i externt utförd byggherrekontroll alternativt motivet till att inte genomföra de rekommenderade kontrollerna. Säkerställa att ledningsgruppens utskott tar ställning i alla föreslagna markanvisningar. Dokumentera ledningsgruppens utskotts ställningstagande gällande val av markanvisningsförfarande samt val av byggaktör vid direktanvisning. Säkerställa att delegationsbeslut anmäls skyndsamt till nämnden. Informera nämnden om motiven till föreslaget förfarande samt om resultatet av byggherrekontrollen i tjänsteutlåtandet. | Säkerställa att ledningsgruppens utskott tar ställning till alla föreslagna markanvisningar. | Stab och PU | Pågående arbete |
| | Dokumentera ledningsgruppens utskotts ställningstagande gällande val av markanvisningsförfarande samt val av byggaktör vid direktanvisning. | Stab | Omgående |
| | Förtydliga i Exploateringshandboken, mallen "underlag för val av markanvisningsförfarande", att val av förfarande ska motiveras tydligt. Se även ovan. | Adma | Åtgärdat |
| | Dokumentera genomförda kontroller som rekommenderas i externt utförd byggherrekontroll alternativt motivet till att inte genomföra de rekommenderade kontrollerna. | PL genomför och dokumenterar kontroller, EC säkerställer. PL motiverar tydligt om kontroll ej genomförs. | Omgående |
| | Dokumentera motivet till att en tidigare genomförd byggherrekontroll är möjlig att använda för ett annat projekt än det som först avsågs. | PL motiverar och dokumenterar, EC säkerställer. | |
| | Informera i tjut nämnden om motiven till föreslaget förfarande samt om resultatet av byggherrekontrollen i tjänsteutlåtandet. Se ovan. | Enhetschef samt Avdelningschef, PU | Omgående |
| | Säkerställa att delegationsbeslut anmäls skyndsamt till nämnden, se ovan | EC på PU | |

| Rekommendation revisionskontoret | Åtgärd | Ansvarig | Tidplan |
|--|---|------------------|----------------|
| <p>Investeringsprocessen</p> <p>Nämnden rekommenderas säkerställa att det i Exploateringshandboken eller annat styrande eller stödjande dokument tydliggörs vilken roll och ansvar ekonomifunktionen har avseende uppföljning och kontroll av investeringar.</p> <p>Se över behovet att tydliggöra vilka instruktioner och avväganden som projektledare ska utgå från då de gör prognoser. Detta för att stärka enhetligheten mellan projekt.</p> <p>Se över behovet att i återrapportering av investeringsverksamhet till nämnd tydliggöra vilka projekt som prognostiserar en negativ avvikelse mot genomförandebeslut som kräver åtgärd enligt fastställt regelverk. Detta för att öka nämndens möjlighet att utöva tillräcklig kontroll av sin investeringsverksamhet.</p> | <p>Tydliggöra i Exploateringshandboken eller i annat stödjande dokument vilken roll och ansvar ekonomifunktionen har avseende uppföljning och kontroll av investeringar.</p> | Stab/Ekonomi | Hösten 2023 |
| | <p>Se över behovet att tydliggöra vilka instruktioner och avväganden som projektledare ska utgå från då de gör prognoser. Komplettera med rutin- och processbeskrivningar som saknas gällande <u>prognostisering</u>.</p> | Ekonomi | Hösten 2023 |
| | <p>Se över behovet att i återrapportering av investeringsverksamhet till nämnd tydliggöra vilka projekt som prognostiserar en negativ avvikelse mot genomförandebeslut som kräver åtgärd enligt fastställt regelverk. Se ovan.</p> | Ekonomi | Hösten 2023 |
| <p>Inköpsprocessen – konsulttjänster</p> <p>Nämnden rekommenderas att säkerställa att fakturor konteras korrekt samt att betalning av leverantörsfakturor sker i enlighet med betalningsvillkor.</p> | <p>Säkerställa korrekt kontering: information och stickprovskontroller med återkoppling sker löpande. Betalning i tid: påminnelsestatistik skickas löpande. Ny rapport med sammanställning av de med lång handläggningstid av fakturor.</p> | Ekonomi/samtliga | pågår löpande |
| <p>Förtroendekänsliga poster</p> <p>Nämnden rekommenderas säkerställa att stadens anvisningar och regler följs vad gäller redovisning av transaktioner som avser representation. Det vill säga att kontering och momsredovisning är korrekt samt att underlagen är fullständiga.</p> | <p>Stickprovskontroller med informationsöverföring samt utbildningar genomförs löpande.</p> | Ekonomi | |
| <p>Implementering av dataskyddsförordningen</p> <p>Nämnden rekommenderas att utveckla styrning och uppföljning av arbetet med att efterleva dataskyddsförordningen.</p> <p>Vidare bör nämnden informationsklassificera sina informationstillgångar samt regelbundet och systematiskt inventera sina personuppgiftsbehandlingar.</p> | <p>Utveckla styrning och uppföljning av arbetet med att efterleva dataskyddsförordningen</p> | Adma | |
| | <p>Informationsklassificera informationstillgångar samt regelbundet och systematiskt inventera personuppgiftsbehandling</p> | Adma | |

| Rekommendation revisionskontoret | Åtgärd | Ansvarig | Tidplan |
|---|--|--|----------------------|
| <p>Projekt Slussen Nämnden bör utveckla och tydliggöra nämndens styrning av projektet genom ett ökat beslutsfattande avseende exempelvis upphandlingar, övergripande principer för styrning, uppföljning och kontroll av projektet samt åtgärder vid avvikelser. Vidare rekommenderas nämnden utveckla och tydliggöra den löpande uppföljningen av projekt Slussen bland annat genom att redovisa utfall och prognos för delområden samt säkerställa att stadens minimikrav uppfylls. Nämnden behöver också säkerställa att det finns en tydlig genomförandeplan kopplat till de besparingar som behöver effektueras för att projektet ska kunna uppnå nå följksamhet till målbudget. Vidare rekommenderas nämnden införa en årlig lägesredovisning av projekt Slussen samt analysera och göra en aktiv bedömning av om det finns behov av att hemställa ett nytt reviderat genomförandebeslut till kommunfullmäktige.</p> | Tydliggöra den löpande uppföljningen av projekt Slussen bland annat genom att delområden samt delbeslut redovisas till nämnden | FC/Stab | Under året |
| | Reviderat genomförandebeslut och åtgärder för att projektet ska kunna uppnå nå följksamhet till budget | FC/Stab | Åtgärdat |
| | Utreda hur en årlig rapport för projektet kan göras på ett effektivt sätt och som har möjlighet att bidra till bättre uppföljning och kunskap om projektet. | Projektchef Slussen | Hösten 23 |
| | Utreda former för återkommande lägesredovisning av nämndens största projekt | FC, Stab | Hösten 23 |
| <p>Samverkan i stadsplaneringen Nämnden rekommenderas att säkerställa att erfarenhetsåterföring sker i enlighet med Ledstången. Vidare att se över samverkan och arbetssätt i syfte att få ett jämnare arbetsflöde under året.</p> | Säkerställa att erfarenhetsåterföring sker i enlighet med Ledstången, samt dokumenteras. För att uppmärksamma projektledare på rutinen kommer den diskuteras på avdelningsmöten och enhetsmöten under året | Enhetschef säkerställer att erfarenhetsåterföring genomförs av PL och dokumenteras | Omgående och löpande |
| | Produktionstakten följs tydligt över året. Ledningsgruppen följer upp två gånger i månaden samt informerar vid varje nämnd | FC/Stab | Löpande |
| | En översyn av exploateringskontorets organisation har gjorts och en ny organisation har presenterats under våren 2023 med införande under hösten. | Ledningsgrupp | Hösten 23 |