

# Granskning av investeringskalkylering

## Granskningens inriktning

Investeringar innebär att betydande belopp binds fast i egendom som påverkar kommunens ekonomi och verksamheter under lång tid framöver. En risk med brister i kalkyler vid investeringsprojekt är att fullmäktige och nämnder fattar beslut på felaktiga underlag. För 2007–2019 avvek Umeå kommuns avslutade investeringsprojekt med 67 miljoner kronor från budget. Framöver kommer det också att ställas högre krav på att beakta miljöaspekter, bland annat genom att analysera klimatpåverkan via livscykelanalyser. Det finns en risk att kommunens nämnder inte säkerställt att verksamheterna är tillräckligt mogna för att efterleva kraven.

## Resultat

Investeringsprocessen är en stor och invecklad process som involverar flera av kommunens områden. Processen innebär att respektive nämnd äskar om medel för önskade investeringar inom ramen för av kommunstyrelsen beslutade ramar. Nämnderna tar beslut på beräknade kostnader som upparbetats av tekniska nämndens verksamheter.

Granskningen visar att beloppen baseras på förkalkyler som i vissa fall innehåller osäkerhet. Granskningen visar också att det inte sker något systematiskt lärande efter projektavslut. Förvisso inkluderar kalkylerna procentuella tillägg på kostnaderna för osäkerhetsberoende, men ett lärande – exempelvis i formen av efterkalkyler – skulle kunna minska osäkerheten på längre sikt.

Underlagen, däribland kalkylerna, arbetas fram i en detaljerad och tydlig process på teknik- och fastighetsförvaltningen. Processen inkluderar en rad olika roller och verksamheter, från behov av investering till färdigställande. Granskningen visar att processen bygger på egenkontroll, vilket innebär att varje individ tar ansvar för de underlag som den bereder. Utanför förvaltningen finns det inom kommunen inte någon funktion med ansvar att kvalitetssäkra underlag eller processer annat än på övergripande nivå. Vi bedömer att kvalitetssäkringen hade kunnat stärkas genom en riskbedömning av respektive investeringsprojekts osäkerhet.

Tekniska nämndens verksamheter har börjat anpassa organisationen efter tuffare miljökrav. Granskningen visar dock att klimatpåverkan genom livscykelanalys endast genomförts vid ett tillfälle, i formen av ett i dagsläget pågående pilotprojekt. Vi har också observerat att det finns en risk att budgetar för framtida investeringsprojekt inte tagit hänsyn till eventuella merkostnader av mer klimatmedvetna byggnationer.

Utifrån granskningsresultatet har vi identifierat ett antal utvecklingsområden för att förbättra den interna kontrollen och beslutsunderlagens ändamålsenlighet.

## Rekommendationer

**Utifrån granskningsresultatet rekommenderar vi kommunstyrelsen att:**

- Beakta miljöaspekters påverkan på investeringskostnader vid beredning av förslag till inriktningsramar

**Vi rekommenderar även tekniska nämnden att:**

- Säkerställa att underlag är kvalitetssäkrade utifrån en riskbedömning av respektive investeringsprojekts osäkerhet
- Säkerställa en systematisk utvärdering av kalkyler vid projektavslut i syfte att identifiera utvecklingsområden
- Tydliggöra nämndens förväntningar på underlag vid uppföljning av investeringsprojekt
- Säkerställ att det finns tillräcklig tillgång till kalkylingenjörskompetens i ett längre perspektiv
- Komplettera nuvarande flödeskarta med flödespunkter för när politiskt beslutfattande i normalfall krävs

---

EY:s rapport "Granskning av investeringskalkylering, 2021-05-20".

För ytterligare information, kontakta:  
Revisionens ordförande Ewa Miller,  
ewa.miller@umea.se