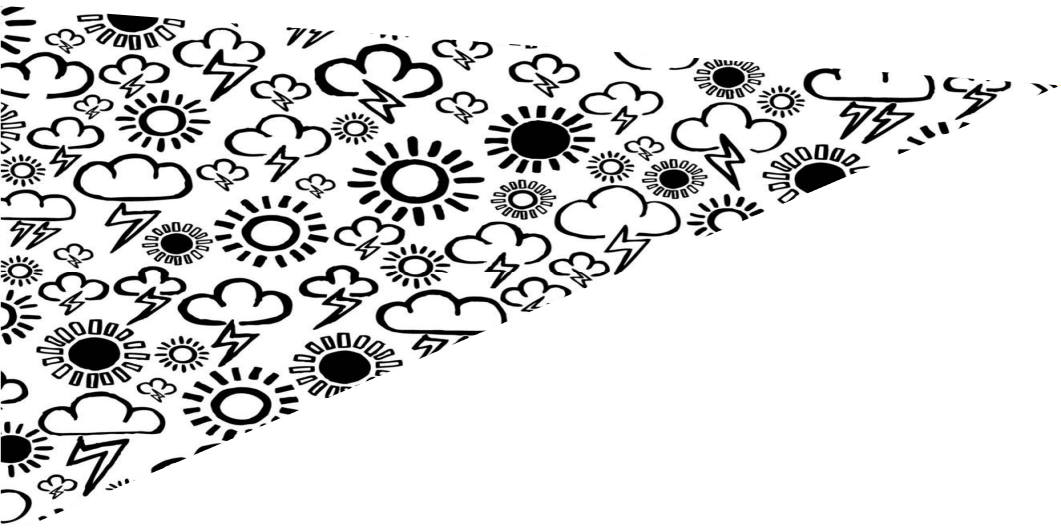
Kalmar kommun

Granskning av projektmedelshantering

November 2016



Innehåll

1. Sammanfattning 2

2. Inledning 3

2.1. Bakgrund och syfte 3
2.2. Revisionskriterier 3
2.3. Granskningens genomförande och avgränsning 4

3. Övergripande organisation, projektförekomst och riktlinjer 4

3.1. Projektmodell för Kalmar kommun 5
3.2. Vilka externfinansierade projekt förekommer inom kommunen 5

4. Projektredovisning ur ett internkontroll perspektiv 6

4.1. Vad är projektmedel? 6
4.2. Uppläggning av projekt 7
4.3. Medelsförvaltning 8
4.4. Redovisning av projektmedel 8
4.5. Projektavslut 8

5. Vad händer efter projektavslut? 9

5.1. Uppföljning av projekten ”Lågstadiesatsningen” och ”Entebbe” 9

6. Sammanfattande bedömningar och svar på revisionsfrågor 11

6.1. Svar på revisionsfrågor och rekommendationer 11

1. Sammanfattning

EY har på uppdrag av de förtroendevalda revisorerna genomfört en utvärdering av tillämpade rutiner och handhavande av projektmedel inom kommunen.

En kommuns projektverksamhet kan vara omfattande och omsätta flera miljoner kronor årligen. Projektverksamheten kan finansieras dels genom statliga bidrag och övriga bidrag samt delfinansieras av kommunen själv. Riskbedömningen är att konsekvensen vid brister i hanteringen av kommunens projekt är hög. En bristande kontroll kan också leda till att projektmedel används på ett inte avsett sett. Syftet med denna granskning har varit att utvärdera om kommunens projekt hanteras på ett tillfredsställande sätt.

I granskningen besvaras följande revisionsfrågor:

- Finns ändamålsenliga rutiner och riktlinjer för projektredovisning?
- Vilka projekt finns inom kommunen?
- Hur startas ett projekt?
- Vilka mål och syften har projekten?
- Hur finansieras projekten?
- Hur följs projekten upp och hur utvärderas de?
- I vilken utsträckning lämnas information till nämnden/styrelse?

Den övergripande bedömningen är att de externfinansierade projekten hanteras på ett ur internkontroll synpunkt i allt väsentligt tillfredsställande sätt. Den uppstyrning och kontroll som vi upplever har skett centralt under senare tid, avseende periodiseringar i bokslut och slutredovisning av projekt, gör att vi bedömer risken för ett missbruk i hanterandet av projekt som relativt låg.

Svaren på revisionsfrågorna, tillsammans med identifierade förbättringsområden, framgår av avsnitt 6. Vi ger följande förslag till fortsatt förbättringsarbete:

- Den mest centrala är att vi rekommenderar att rutinerna för upplägg av projektkoder klargörs och stramas upp. Detta för att renodlas från allmänna interna ”hålla reda på”-konton, för vilka aktivitetskoder istället bör användas. En renodling och separat kontering av gjorda periodiseringar vid bokslut kommer att underlätta kontroller, såväl interna som revisionella.
- Vi har noterat att det förekommer att interna projekt/budget-medel periodiseras vid årsbokslut, om än i tämligen ringa omfattning. Vi rekommenderar en översyn av förfarandet, då det inte är förenligt med gällande regelverk.
- Vi rekommenderar att projektmodellen kompletteras med ett regelverk för projektavslut för att härigenom tillförsäkra sig om en enhetlig använd metodik härför inom kommunen.

2. Inledning

2.1. Bakgrund och syfte

Projektmedelshantering är ett område som ur revisionssynpunkt normalt tilldrar sig ett speciellt intresse beroende på en relativt sett hög inneboende risk för fel. Det ligger i sakens natur att man på flera nivåer inom organisationen riskerar att hantera erhållna medel ”som bra att ha-pengar”. Härvid kan exempelvis projekt med överskott leva som pågående under lång tid efter egentligt projektslut. Antingen exempelvis för att ha möjlighet att i projekt med överskott gömma känsliga kostnadsposter eller för att spara ett överskott till ett år som passar verksamheten bäst. Vidare kan incitament finnas för att under projektets gång felaktigt hantera havda kostnader visavi den ordinarie verksamheten/driftsresultatet. En revisionsrisk utgörs även av att utgifter felaktigt kan balanseras som pågående projekt och därmed utgöra en tillgång i balansräkningen. En tillgång/fordran som det i slutändan kan visa sig svårt att omsätta i form av externt erhållna medel.

Kalmar kommun både initierar och är samarbetspart i ett stort antal projekt. Revisorerna har beslutat att genomföra denna granskning för att få underlag för att bedöma sannolikheten för väsentliga fel i redovisningen till följd av en bristfällig projektmedelshantering. Ett syfte har också varit att pröva huruvida kunskap och erfarenheter dragna under projektets genom-förande kommit till ansvariga politikers kännedom samt till praktisk användning och nytta för verksamheten.

I granskningen besvaras följande revisionsfrågor:

- Finns ändamålsenliga rutiner och riktlinjer för projektredovisning?
- Vilka projekt finns inom kommunen?
- Hur startas ett projekt?
- Vilka mål och syften har projekten?
- Hur finansieras projekten?
- Hur följs projekten upp och hur utvärderas de?
- I vilken utsträckning lämnas information till nämnden/styrelse?

2.2. Revisionskriterier

Med revisionskriterier avses de bedömningsgrunder som används i granskningen för analyser, slutsatser och bedömningar. Revisionskriterierna kan hämtas från lagar och förarbeten eller interna regelverk, policyer och fullmäktigebeslut. Kriterier kan också ha sin grund i jämförbar praxis eller erkänd teoribildning. I denna granskning utgörs de huvudsakliga revisions-kriterierna av:

- Kommunallagen
- Lagen om kommunal redovisning
- Kommunfullmäktiges beslutade policys och riktlinjer
- Kommunstyrelsens beslutade policys och riktlinjer

2.3. Granskningens genomförande och avgränsning

Granskningen har skett genom dokumentstudier och intervjuer. Dokumentstudierna inbegriper övergripande policydokument och av fullmäktige och styrelsen beslutade rutiner och riktlinjer. Intervjuer har genomförts med ansvarig controller på Kommunledningskontoret och frågeställningar har vidare ställts till och kommunicerats med ansvariga ekonomer och företrädare på tre av kommunens förvaltningar, Barn och ungdomsförvaltningen, Omsorgsförvaltningen samt Kommunikationsenheten inom Kommunledningskontoret.

Inledningsvis har vi i vår granskning identifierat ett antal centrala och precisa frågeställningar som riktas till utvalda företrädare. Frågeställningarna omfattar följande huvudområden:

- Kriterier/avgränsningar för när projektkonton bör läggas upp i sidoordnad redovisning.
- Informationskrav vid uppläggning, regelverk/praktisk tillämpning.
- Medelsförvaltning.
- Projektredovisning.
- Projektavslut.

En utvärdering av tillämpad hantering har härefter skett på basis av erhållna svar. Tillämpningen har härtill prövats mot god redovisningssed och utgivna interna riktlinjer och anvisningar.

Granskningen fokuserar uteslutande på den externa finansiering som utgörs av villkorad bidragsfinansiering. Således omfattas inte den rena bidragsfinansiering som kommunen erhåller för upprätthållande av årligen förekommande tjänster, inom exempelvis migrations-verksamheten. Gemensamt för de villkorade bidragen är att de av olika anledningar behöver särredovisas i en projektredovisning.

Två avslutade projekt, har slutligen valts ut för att pröva huruvida kunskap och erfarenheter dragna under projektets genomförande kommit till praktisk användning och nytta för verksamheten.

3. Övergripande organisation, projektförekomst och riktlinjer

Det övergripande ansvaret för en god intern kontroll åvilar enligt kommunallagen *kommunstyrelsen*. Den ska se till att den interna kontrollen är tillräcklig och att medel förvaltas på ett betryggande sätt. I styrelsens ansvar ingår således inte enbart att utforma organisationen så att den är rationell och effektiv – den ska också vara trygg.

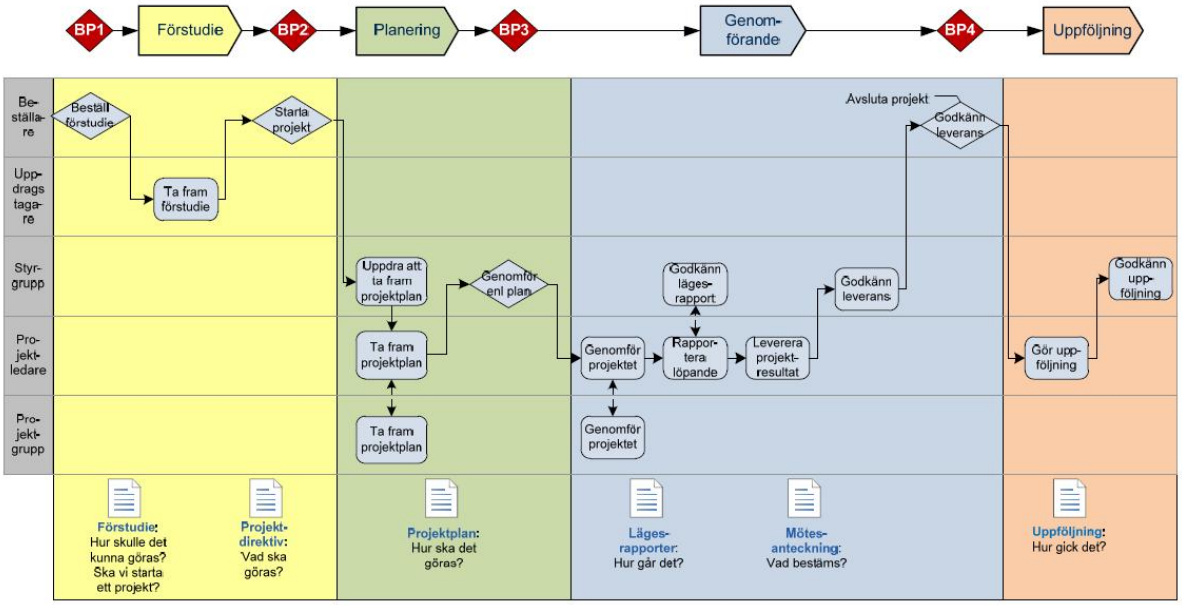
Kalmar kommun har en organisation där ansvar för kontering och attest av fakturor och bokföringsordrar finns på förvaltningarna. Kommunens *ekonomienhet* har ett övergripande ansvar för ett flertal områden, däribland:

- Samordningsansvar för reglementen och styrande dokument, såsom projektmodellen som del av den kommungemensamma verksamhetshandboken.
- Avstämning av gemensamma konton, som exempelvis pågående projekt.
- Registrering av attesträtter
- In- och utbetalningar
- Sammanställning av kommunens bokslut och årsredovisning

Projekten och medlen härför handhas och redovisas löpande ute på respektive förvaltning.

3.1. Projektmodell för Kalmar kommun

Kommunen har en etablerad modell för hur ett projekt skall drivas, alltifrån en initiering till ett avslut av ett projekt. Nedanstående bild är hämtad ur kommunens verksamhetshandbok:

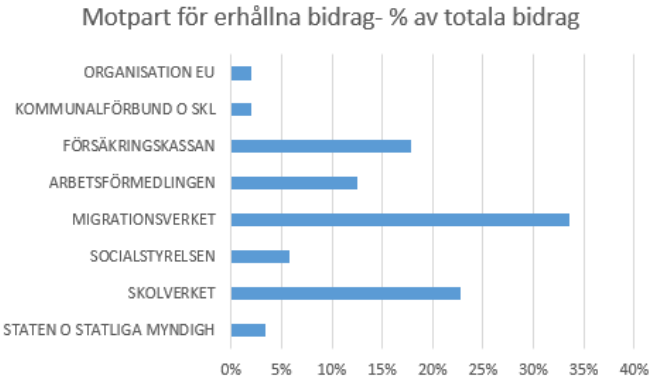


Efter att vi har belyst vilka typer av projekt och bidrag som förekommer inom kommunens verksamheter i det efterföljande avsnittet, kommenterar vi projektmodellen med bakom-liggande riktlinjer och den praktiska arbetsmetodiken i avsnitt 4. Härvid fokuserar vi på hur den tillämpade metodiken och den praktiska hanteringen tillgodoser de elementära krav som enligt god redovisningssed bör ställas på redovisningen av externt finansierade projekt.

3.2. Vilka externfinansierade projekt förekommer inom kommunen

Utöver kommunens huvudfinansiering genom skatteintäkter och generella statsbidrag förekommer såväl riktade statsbidrag som övrig extern projektfinansiering. Per 2016-09-30 uppgår dessa intäkter enligt den samlade redovisningen till 263 Mkr. Intäkterna fördelar sig enligt följande:

Per extern motpart:



Gemensamt för de delar som finansieras av Migrationsverket, Försäkringskassan och Arbetsförmedlingen är att de i huvudsak avser bidrag, redovisade som del av kommunens intäkter i klass 3, för fullgörande av årligen förekommande kommunala tjänster/uppdrag. Denna finansiering ställer inte några krav på särskild rapportering till motparten och därmed heller inget

krav på en särskild projekt-hantering/redovisning. Från Skolverket, Socialstyrelsen och övriga finansiärer utgår dock vanligtvis en riktad finansiering för speciella ändamål och som normalt har föregåtts av ett särskilt ansökningsförfarande. Det är denna riktade finansiering och kommunens redovisning härav som är föremålet för denna granskning.

Vid vår uppföljning per 2016-09-30 omfattar kommunens projektredovisning (efter viss renodling) 46 stycken projekt med ett intäktsfört värde om 66 Mkr. En listning av projektnamn som överstiger1 Mkr ser ut som följer:

Projektbenämning	Mkr	Förvaltning	Extern Motpart
ÖKAD BEMANNING INOM ÄO	13,5	Oms	Socialstyrelsen
MINDRE BARNGRUPPER FSK	11,5	BoU	Skolverket
LÅGSTADIESATSNING	9,8	BoU	Skolverket
LÄXHJÄLP	5,6	BoU	Slolverket
LIFE-SURE	5,5	KS	EU, Life
KVAL.HÖJ. ÅTG, MAXTAXA, G	4,4	BoU	Skolverket
PRIO	4,0	Soc	SKL
UTVECKLINGSTJÄNSTER	2,6	BoU	Skolverket
STIMULANSMED PYSK OHÄLSA	1,3	Soc	SKL
KUNSKAPSSATSN BASPERS Ä/F	1,3	Oms	Socialstyrelsen
ENTEBBE	1,2	KS	ICLD
LOVA MUSSLOR	1,1	SF	Länsstyrelsen
SKAPANDE SKOLA, CENTRALT	,9	BoU	Statens kulturråd

4. Projektredovisning ur ett internkontroll perspektiv

I detta avsnitt reflekterar vi över de svar vi har erhållit mot bakgrund av de frågeställningar som vi har riktat till ansvarig controller på kommunledningskontoret samt till ansvariga ekonomer och företrädare ute på förvaltningarna, nära knutna till projekthanteringen. Tillämpningen har härtill prövats mot god redovisningssed och utgivna interna riktlinjer och anvisningar och spänner från projektstart, med krav på att säkerställa tillgång av vederbörlig information och korrekt klassificering, till dess att projektet avslutas och resultatavräknas. Underrubrikerna nedan motsvaras av stegen i processen. Varje avsnitt inleds med vad som är signifikant för respektive steg i processen och vilka åtgärder som behöver iakttas för att uppnå en god internkontroll. Våra kommentarer och reflektioner efter utförd granskning återges härefter.

4.1. Vad är projektmedel?

För det första gäller det att tydliggöra i organisationen under vilka förutsättningar ett projekt får läggas upp. En konsekvens av ett upplagt projekt innebär att de inkomster och utgifter som belöper på projektet kan komma att balanseras över årsskiften och därmed inte påverka årets resultatutveckling. Det är härmed nödvändigt att upplägg av projekt blir föremål för en adekvat kontroll och godkännandeprocess innan upplägg sker.

Vidare är det väsentligt att ”interna budget”-projekt på ett tydligt sätt åtskiljs från projekt med en externt erhållen finansiering. Detta eftersom upparbetade utgifter på interna projekt inte får periodiseras i balansräkning vid års- och delårsbokslut utan skall belastas belasta resultaträkningen som kostnad i den period den avser.

Våra kommentarer och reflektioner

- Inledningsvis konstaterade vi att projektkoder inom kommunen används till så mycket mer än vad de egentligen är avsedda för. Vid utsökning av projekt (4 positioner) noterades en mycket stor mängd interna benämningar som per definition inte utgör något annat än ”bra att hålla reda på-konton”, och som inte har någon som helst anknytning till externt finansierade projekt. Vi rekommenderar att dessa typer av konton läggs om

till ”aktivitetskoder” 3 positioner och hanteras så fortsättningsvis. På så sätt uppnås syften samtidigt som en renodling sker i redovisningen.

- Vid utsökningen noterades förekomst av 15 stycken ”interna budget”-projekt, varav 11 stycken av dessa var periodiserade i senaste årsbokslutet, till ett värde av 2,1 Mkr. Projekten förekom inom Kommunledningskontoret och Kultur och fritid. Vi konstaterar att identifiering av interna möjliggörs i systemet men att förfarandet med periodiseringar över ett årsskifte inte är i överensstämmelse med gällande regelverk.
- Den initiala utsökningen som skedde av projektredovisningen resulterade i antal överstigande 1000 ”projekt”. Efter rensning av nollrader, ovannämnda aktivitets-koder och interna projekt, erhölls det antal på 46 projekt som har sin uppkomst som ett externfinansierat projekt. Mot denna bakgrund rekommenderar vi att rutinerna och hantering för användandet av projektkoder och upplägg av projekt klargörs och stramas upp inom kommunen. Vidare rekommenderar vi att de externfinansierade projekt som är föremål för periodisering vid årsskiften konteras på ett speciella balanskonton (tillgång-/skuldkonto). Renodlingen av projekt och dess kontering kommer att underlätta kontroller, såväl interna som revisionella.

4.2. Uppläggning av projekt

Inför ett upplägg av projekt bör följande minimikrav på information tillgodoses innan ett projekt vederbörligen godkänns:

- Projektets namn/syfte, projektplan
- Ansvarig för projektet
- Finansiär av projektet
- Tidsplan för projektet, start- och beräknat slutdatum
- Finansiärens villkor
- Ekonomisk kalkyl
- Åtagande/ansvarsfördelning

I vår granskning har vi sökt svar på hur ovanstående information är tillgodosedd i verksamheternas rutiner. Vidare har vi efterhört hur godkännande-processen är upplagd i praktiken och hur formaliteterna kring hanteringen är tillgodosedd.

Våra kommentarer och reflektioner

- Vi konstaterar att det är projektledaren som är ansvarig för att diarieföra alla handlingar i kommunens ärendehanteringssystem. Praxis är också att den som ställer ut bidraget för genomförandet av ett projekt också har ställt krav på ovanstående uppgifter i samband med att kommunen söker medel. Ansvaret för att uppgifterna är tillgodosedda ligger ute i verksamheterna. Kravet på återredovisning till bidragslämnaren torde innebära att minimikraven blir tillgodosedda i allt väsentligt. Informationskrav från verksamheterna till Kommunledningskontoret finns också i samband med upprättande av bokslut.
- Enligt vedertagna rutiner skall en ansökan om medel godkännas och undertecknas av enhetschef/förvaltningschef/nämnd, beroende på art och storlek. Behörighetskontroller är tillgodosedda genom att det endast är vissa ekonomer som har behörighet att lägga upp nya projekt i systemet.
- Eftersom merparten av projektfinansieringen avser ansökningar från stat och myndigheter tillgodoses formaliakraven genom bidragsgivarens standardupplägg för avtal, underliggande kalkyler och ansvarsfrågor, utan möjlighet för kommunens verksamheter att påverka. Att finansiären kräver undertecknade avtal/beslut medför att även kopior finns på kommunen. För de fall upphandling sker av underleverantörer till projekt följer denna gällande regelverk för upphandling.
- Vår granskning har inte föranlett några ytterligare kommentarer eller anmärkningar.

4.3. Medelsförvaltning

Alla erhållna medel betalas in till kommunens plusgiro vilket finns angivet på kommunens hemsida, internt och externt, samt i verksamhetshandboken. I samband med en beviljad ansökan av finansiering är det vanligt att finansiären vill ha specifik information om till vilket konto överföringen skall ske.

Vår granskning har inte föranlett några kommentarer vad gäller medelsförvaltningen av projektmedel.

4.4. Redovisning av projektmedel

Bristande efterlevnad av regelverket vid projektupplägg får naturligtvis även återverkningar på den efterföljande redovisningen av projektet. Detta medför i sin tur att projektuppföljningar på alla nivåer försvåras. Ett projekt som har lagts upp med för lösa tyglar har självklart en tendens att också behandlas så genom hela processen. Härtill föreligger naturligt speciella svårigheter med att belasta projekt med rätt lönekostnader. Det sistnämnda ställer relativt långtgående krav på integration med lönesystemet. Förhållandet gäller speciellt där personer kan vara involverade i flera olika projekt, olika mycket, under olika tidsperioder.

I vår granskning har vi sökt svar på om utgivna anvisningar tillgodoser alla aspekter för att kunna uppnå en rättvisande redovisning samt uppföljning och styrning av projekt under dess livslängd. Vidare har vi fokuserat på rutiner kring periodiseringar i samband med bokslut och att projekt avslutas i rimlig tid efter utfört uppdrag. Vilka möjligheterna är att allokera personalkostnader till projekten, och hur stringent hanteringen och uppföljningen är att rätt kostnader redovisas på rätt projekt, är också frågor som har prövats.

Våra kommentarer och reflektioner

- De statliga och riktade bidragen kräver alltid någon form av återrapportering vilket i sig medför krav på en i alla avseenden rättvisande redovisning. Ytterst styrs detta härtill av vilka kostnader som har beviljats av bidragslämnaren. I samband med åter-rapporteringen redovisas alla kostnader. Under förutsättning att organisationen använder sig av en tillförlitlig projekthantering och inga misstag sker löpande, finns alla möjligheter i systemet att följa och styra projekten över tid.
- I samband med bokslut granskas alla bokslutsbilagor och därmed alla periodiseringar mellan åren. För att periodiseringen ska godkännas krävs ett beslut där det framgår att projektperioden löper över bokslutstidpunkten samt att kommunen är återbetalningsskyldig om inte hela bidraget förbrukas. I de fall bidraget betalas ut i efterskott bokförs nedlagda kostnader i balansräkningen varvid resultateffekten uppkommer först när bidraget erhålls.
- I kommunens lönesystem finns också möjlighet att lägga in projektkod så att lönerna helt eller delvis bokförs direkt på projektet. Alternativet med, att genom en bokföringsorder hänföra viss timkostnad till projekt praktiseras också.
- Projektledaren är ansvarig för återrapportering till bidragsgivaren och därmed även kommunens redovisning i denna del. Projektledaren tillsammans med ekonom svarar för redovisning och uppföljning och innefattas av kommunens interna kontrollrutiner.

4.5. Projektavslut

Ett projekt som rullas över i balansräkningen till nästa år, trots att projektet i själva verket är avslutat, kan ha flera orsaker. Alltifrån ”bra att ha-pengar” i en miljö som i vissa avseenden åsidosätter eller tänjer på gränserna till att gälla speciella projekt som löper under lång tid. Förhållandet är i grund och botten en styrningsfråga att hantera och utgör ett problemområde

ur ett internkontroll-perspektiv. Ett krav på att ett beräknat slutdatum skall anges redan i initieringen av ett projekt i projektplanen utgör härvid en viktig grundförutsättning.

I detta processteg har vi främst fokuserat på om principer är fastställda i en enhetlig rutin som tillgodoser en enhetlig hantering ute i verksamheterna samt den praktiska tillämpningen.

Våra kommentarer och reflektioner

- Vi har noterat att kommunen saknar dokumenterade riktlinjer och principer för hur och när ett projektavslut skall ske. En rutin som tillgodoser en enhetlig hantering saknas därmed. Den praktiska metodiken härför är att den ekonom som är ansvarig för förvaltningen där projektet bedrivs, och som då troligen la upp projektet i projekt-redovisningen, också är ansvarig för att avsluta det. Detta förhållande innebär en risk för diverse ”taktiska överväganden” vid sidan av en normal slutredovisning. En kompenserande kontroll tillämpas numera genom att centrala ekonomienheten med viss regelbundenhet går igenom alla koddelar och stänger de projektkoder som inte används de senaste åren. Härtill har ny rutin införts som medför att alla önskemål från förvaltningarna gällande periodiseringar i samband med ett bokslut måste godkännas av kommunledningskontorets controller. Dessa kontroller har enligt uppgift medfört att vissa överföringar av projektmedel inte har kommit att godkännas, vilket i sig har ökat medvetandegraden ute på förvaltningarna.

- Vår bedömning är att den interna kontrollen över korrekta projektavslut har styrts upp under senare år och att risken för ett missbruk i redovisningen av projekt är relativt låg. Vi rekommenderar dock att projektmodellen kompletteras med ett regelverk för projektavslut för att härigenom tillförsäkra sig om en enhetlig använd metodik inom kommunen.

5. Vad händer efter projektavslut?

Hur ett projektresultat skall tas tillvara regleras i kommunens verksamhetshandbok. Under samlingsnamnet ”Projektmodell för Kalmar kommun” finns flera olika dokument som berör tillvaratagande av ett projekts resultat. Under bl.a. rubriker som ”Förvaltning av resultat”, ”Hemtagningsansvar”, beskrivs vikten av att projektresultaten kommer till nytta. En bedömning av hur detta bäst ska ske måste naturligtvis göras från fall till fall.

5.1. Uppföljning av projekten ”Lågstadiesatsningen” och ”Entebbe”

För att inhämta information om vad som hänt efter projektavslut har ansvariga projektledare för två, relativt omfattande och avslutade projekt, ombetts att svarar på nedanstående frågor:

- Finns klara riktlinjer/rutiner för hur kommunen ska arbeta för att sprida och säkerställa att projektresultat tillvaratas och nyttjas i verksamheten?
- Hur sker arbetet för att överföra/sprida/ta tillvara projektresultat till ordinarie/kontinuerlig verksamhet och till styrande politiker i nämnd och styrelse?
- Byggs ”spridnings”-processen in redan i planeringsfasen?
- Hur sker spridning och förankring av information under projekttiden?

De utvalda projekten för uppföljning är projekt ”Lågstadiesatsningen” och projekt ”Entebbe” (det avslutade projektet).

5.1.1. Projekt Lågstadiesatsningen

Projektet som har bedrivits inom Barn- och ungdomsförvaltningen har utgjorts av ett riktat statsbidrag från Skolverket efter särskild inlämnad ansökan med krav på återrapportering.

Projektet kan sökas av huvudmän med syfte att möjliggöra ökad anställning av personal i skolan för de lägre årskurserna och ge lärare i lärare i förskoleklass och årskurs 1-3 mer tid för varje elev. Satsningen har sin grund i en särskild riksdagsförordning (Utbildnings-departementet).

Projektet igångsattes under HT 2015, men i praktiken var alla anställningar klara och undertecknade inför terminsstarten. Projektet regleras genom årlig ansökan, rekvisition samt redovisning till Skolverket.

Enligt företrädare föreligger inga som helst tveksamheter angående hur information och effekter av satsningen har nått alla intressenter inklusive styrande politiker.

5.1.2. Projekt Entebbe

Projektet är ett samarbete med vänorten Entebbe i Uganda och har bedrivits som ett kommunalt partnerskapsprojekt, underställt Kommunikationsenheten inom Kommunlednings-kontoret.

Förutom att projektansökan har varit väl förankrat via vederbörligt godkänt beslut i kommunen har projektet dessutom varit väl förankrat externt inför projektstart, såväl hos Kalmar länsmuseum, Byteatern som i Entebbe kommun.

Entebbeprojektet hade en styrgrupp bestående av två tjänstemän och två heltidspolitiker från Kalmar kommun. Styrgruppen har följt projektet från start till mål och regelbundet deltagit i möten och projektaktiviteter både i Kalmar och i Entebbe. Projektresultaten presenterades även för kommunstyrelsens arbetsutskott, ett tillfälle som samlade samtliga aktörer i projektet, inklusive Byteatern och Kalmar länsmuseum.

Motsvarande styrgrupp har funnits i Entebbe där bl.a Entebbe kommuns borgmästare och oppositionsråd ingått och kontinuerligt deltagit i projektmöten och aktiviteter i både Kalmar och Entebbe under projektperioden.

Projektets huvudsyfte har varit att utveckla kulturpedagogiska metoder som använder historien för att lyfta dagsaktuella samhällsutmaningar. Metoderna testades under projektet både i samarbetet med skolor i Kalmar kommun och i Entebbe. I dag används de enligt uppgift av både Kalmar länsmuseum och Byteatern med bl.a. Kalmar kommuns unga som målgrupp.

6. Sammanfattande bedömningar och svar på revisionsfrågor

6.1. Svar på revisionsfrågor och rekommendationer

Revisionsfråga	Svar
Finns ändamålsenliga rutiner och riktlinjer för projektredovisning?	Ja i allt väsentligt. Vi rekommenderar att rutinerna för upplägg av projektkoder klar-görs och stramas upp och renodlas från allmänna interna ”hålla reda på”-konton, för vilka aktivitetskoder istället bör användas. En renodling och separat kontering av gjorda periodiseringar vid bokslut av projekt med extern finansiering, kommer att underlätta kontroller, såväl interna som revisionella.
Vilka projekt finns inom kommunen?	Vid sidan av den externfinansiering som sker via specialdestinerade statsbidrag för full-görande av årligen förekommande kom-munala tjänster/uppdrag, utan krav på sär-skild återrapportering, förekommer ren bi-dragsfinansierad verksamhet, efter särskild ansökan, från exempelvis Skolverket, Migra-tionsverket, Försäkringskassan och Läns-styrelsen. Vidare förekommer ren projekt-finansiering från huvudsakligen EU (vanligt-vis i samarbete med andra aktörer), Tillväxt-verket, Naturvårdsverket, Boverket och ICLD (Internat. centrum för lokal demokrati). Vidare förekommer investeringsbidrag men också interna projektmedel, som lämnas från Kommunledningskontoret till förvaltningarna. Vi har noterat att det förekommer att interna projekt/budget-medel periodiseras vid årsbokslut, om än i tämligen ringa omfattning. Vi rekommenderar en översyn av förfarandet då det inte är förenligt med gällande regelverk.
Hur startas ett projekt?	Ett externfinansierat projekt startas efter att en ansökan vederbörligen har godkänts. Rutiner härför finns dokumenterade i kommunens verksamhetshandbok efter en särskild projektmodell, se fig. avsnitt 3.1. Erforderliga formalia följer oftast finansiärens krav och bestämmelser. Behörighets-kontroller är tillgodosedda genom att det endast är vissa ekonomer som har behörighet att lägga upp nya projekt i systemet.
Vilka mål och syften har projekten?	Gemensamt för projekten är ytterst att de är främjande av kommuninnevånarnas

	intressen, på ett för projekten avsett sätt. Vår utförda granskning har inte föranlett några avvikelsenoteringar härvidlag.
Hur finansieras projekten?	Genom på förhand vederbörligen godkända ansökningar av företrädesvis de finansiärer som har listats ovan.
Hur följs projekten upp och hur utvärderas de?	Tillvägagångssätt vid uppföljning och styrning av projekt är inte reglerade i någon speciell rutin utan ett arbetssätt som till synes är väl fungerande. Ansvaret ligger ute i verksamheterna och arbetsmetodiken och rapportering kan härför variera. Vår bedömning är att den interna kontrollen över korrekta projektavslut har styrts upp under senare år och att risken för ett missbruk i redovisningen av projekt är relativt låg. Vi rekommenderar dock att projekt-modellen kompletteras med ett regelverk för projektavslut för att härigenom tillförsäkra sig om en enhetlig använd metodik inom kommunen.
I vilken utsträckning lämnas information till nämnder/styrelse?	Enligt vår bedömning, för de granskade projekten, - i tillfredställande omfattning såväl under som efter projektavslut. Såvitt vi kan bedöma har kunskap och erfarenheter dragna under projektens genomförande kommit till ansvariga politikers kännedom samt till praktisk användning och nytta för verksamheten.

Kalmar den 10 november 2016

Peter Bjureberg
Certifierad kommunal yrkesrevisor/Auktoriserad revisor