

Granskning av exploatering

Södertälje kommun



Innehåll

1.	Sammanfattande bedömning och rekommendationer	2
2.	Inledning	3
2.1.	Bakgrund.....	3
2.2.	Syfte och revisionsfrågor	3
2.3.	Genomförande och avgränsning	4
2.4.	Revisionskriterier	4
3.	Granskningsresultat	5
3.1.	Organisation.....	5
3.2.	Systemstöd.....	6
3.3.	Kvalitetssäkring	6
3.4.	Budget 2023 versus utfall 2023.....	7
3.5.	Budget 2024.....	7
3.6.	Flerårsplan 2025-2028	8
3.7.	Granskning av stickprov.....	8
3.8.	Uppföljning av revisionsfrågor.....	12
3.9.	Rekommendationer.....	12
4.	Källförteckning	14

1. Sammanfattande bedömning och rekommendationer

EY har på uppdrag av de förtroendevalda revisorerna i Södertälje kommun granskat den interna kontrollen och redovisningen av exploateringsprojekt. Vår övergripande bedömning är att den interna kontrollen behöver förstärkas.

Södertälje kommun håller på att implementera systemet Antura för dokumentation och uppföljning av exploateringsprojekt men vid granskningstidpunkten återstår mycket arbete för att kunna följa projekt i Antura på ett ändamålsenligt sätt.

Det har varit personalomsättning inom Exploateringsenheten varför det inte varit möjligt att följa upp utfall mot av fullmäktige beslutad exploateringsbudget då det saknas underlag till budgeten för 2024 på detaljnivå. För 2023 finns enligt uppgift inget material att tillgå.

Vår granskning av stickprov visar på att stor osäkerhet föreligger i form av budgeterade och prognostiserade intäkter. Vidare noteras även att det är svårt att spåra i beräkningsunderlag hur samtliga prognostiserade intäkter är framtagna.

Utifrån granskningsresultatet rekommenderar vi tekniska nämnden att:

- ▶ säkerställa spårbarhet i underlag till exploateringsintäkter och exploateringskostnader som ligger till grund för budget, flerårsplan, etc.
- ▶ tydliggöra roller och ansvar avseende ekonomisk uppföljning av projekt samt ta fram rutiner för hur uppföljning ska ske.
- ▶ prioritera implementeringen av Antura för att stärka den interna kontrollen kring exploateringsredovisningen, samt att möjliggöra kvalitet och spårbarhet i den löpande uppföljningen av utfall mot budget och prognos
- ▶ formalisera rutiner för kvalitetssäkring för att säkerställa en kontinuerlig rutin som kan fungera även vid personalrotation
- ▶ formalisera rutiner kring beräkning och budgetering av exploateringsresultat för att möjliggöra uppföljning mot faktiskt utfall men också för att dra lärdomar av tidigare beräkningar och utfallet av dessa.

2. Inledning

2.1. Bakgrund

Södertälje kommun genomför och planerar löpande för exploateringsprojekt. Exploateringsprojekten innebär normalt utgifter för kommunen och dess koncernbolag i form av gator/vägar, parker, VA-anläggningar, m m. Exploateringsprojekt kan också innehålla intäkter från exploatörer, samt intäkter i form av försäljning av mark/fastigheter.

Det är väsentligt att controllers och ansvariga för redovisningen inom tekniska nämnden löpande har kontroll på budgeterade och prognostiserade utgifter och inkomster i exploateringsprojekten, eftersom tidplan, omfattning och förutsättningar för när i tiden olika aktiviteter genomförs och till vilka belopp kontinuerligt förändras.

För att controllers och redovisningsansvariga ska kunna förse nämnden och kommunstyrelsen med tillförlitliga underlag för utfall, budget och prognoser vad gäller exploateringsprojekten, behöver controllers och redovisningsansvariga löpande få relevanta underlag från projekten. I Södertälje används ett system, Antura, för att följa projekten.

2.2. Syfte och revisionsfrågor

Granskningen syftar till att bedöma om det finns en god intern kontroll kopplat till budgetering och redovisning av exploateringsprojekt:

Följande revisionsfrågor besvaras i granskningen:

- ▶ Har controller och redovisningsansvarig som ansvarar för exploateringsverksamheten löpande tillgång till relevanta och uppdaterade rapporter från projekten som ger ett bra underlag för att bedöma årets och kommande års utgifter och inkomster i exploateringsprojekt?
 - Vi följer upp vilka underlag som funnits för budget 2024 med flerårsplan och intervjuar och följer upp hur uppdateringar sker löpande samt i samband med tertialbokslut.
 - Vi följer upp de rapporter som fanns från Antura avseende planeringen för 2023 mot utfallet enligt årsredovisning för kommunen 2023 och verksamhetsberättelse för tekniska nämnden 2023.
- ▶ Har controllers tillgång till exploateringsavtalen och görs avstämningar av avtalen mot den information som finns i Antura gällande exploateringsintäkter från exploatörer?
 - Om inte, finns tillräckliga rutiner på annat sätt för att säkerställa att informationen om exploateringsintäkter är korrekt i Antura?

- ▶ Bevakas att exploateringsinkomster kommer in i enlighet med avtal vad gäller tid och belopp?
 - Säkerställs att denna information kommer in i budgetprocessen och den löpande uppföljningen?
- ▶ Sker central kvalitetssäkring avseende budget och utfall inom kommunledningen från exploateringsenheten innan redovisning sker till kommunstyrelsen?

2.3. Genomförande och avgränsning

Granskningen avser Tekniska nämnden. Vi har intervjuat nyckelpersoner som arbetar med exploatering in om kommunen. Vi har tagit del av dokumentation såsom policies, riktlinjer mm som visar på hur arbetet ska genomföras.

2.4. Revisionskriterier

I denna granskning utgörs de huvudsakliga revisionskriterierna av:

- ▶ God praxis vad gäller intern kontroll kopplat till ekonomisk kontroll i exploateringsprojekt

3. Granskningsresultat

3.1. Organisation

Exploateringsenheten ligger organisatoriskt under Tekniska nämnden och utgörs av nio medarbetare. Exploateringsenheten leds av en exploateringschef och i arbetsgruppen finns exploateringsingenjörer, projektutvecklare, markstrateg och en koordinator. Den nuvarande exploateringschefen började i januari 2024. Utöver de nio medarbetarna anlitas även konsulter vilka arbetar som projektledare/exploateringsingenjörer, deras arbetsinsatser motsvarar cirka 3-4 heltidstjänster.

Exploateringsenheten ansvarar för byggnationer och gör beställningar på det som ska byggas på kommunens mark.

Exploateringsenheten arbetar enligt en projektmodell, vilken omarbetades under 2021. Syftet med projektmodellen är att skapa goda förutsättningar för enheten att nå högt ställda politiska mål om tillväxt av bostäder, samhällsfastigheter, handel och verksamhetsområden. Den ska också bidra till att tydliggöra roller, ansvar, beslutsmandat och kommunikationsvägar, ge en bra struktur för god ekonomisk styrning och uppföljning. Projektmodellen innehåller olika roller i projekt, såsom portföljägare, projektägare, projektledare och projektmedlem. Det finns beskrivet vad som ingår i respektive roll samt vilka vilken typ av beslut som respektive roll kan fatta. Generellt för samtliga projekt finns fyra faser vilka är initiering, planering, genomförande och avslut. Det finns också fastställda beslutspunkter och -forum i form av initieringsbeslut, genomförandebeslut samt beslut om projektavslut. Inom exploateringsprocessen benämns ett antal viktiga beslut och dessa utgörs av utredningsbeslut, projektbeställning, beslut om markanvisning, beslut om köp- och genomförandeavtal.

Projektmodellen tydliggör roller och ansvar inom projekt, det framgår dock inte till fullo roller och ansvar kopplat till ekonomi i projekten och uppföljning av dessa. Enligt uppgift finns detaljer kring ekonomi i "handbok och rutiner för Antura"¹. Beslut om ekonomiska ramar för projekt fattas i samband med projektbeställning och projektägare är ytterst ansvarig för ekonomin i sina projekt. Framåtriktat är planen att projektledare lägger in budget och prognos i Antura. Projektledare har också ansvaret för ekonomisk uppföljning vilket kräver en förståelse för redovisning. Enligt uppgift finns erforderlig kompetens bland de som arbetar inom Exploateringsenheten. Om projektledare identifierar betydande avvikelser ska projektägare lyfta dessa i behörigt chefsforum. Vid granskningstillfället är kontrollertjänsten vakant men verksamheten erhåller stöd från en redovisningsekonom vid Kommunstyrelsens kontor. Denne redovisningsekonom

¹ Eftersom Antura inte har tagits bruk och information om handboken kom i sent skede har vi inte inhämtat handboken.

verkar dock inte involverad i detaljer hänförliga till projekt utan snarare till att exportera ut önskade rapporter.

Rekommendation:

Vi rekommenderar Södertälje att tydliggöra roller och ansvar avseende ekonomisk uppföljning av projekt samt ta fram rutiner för hur uppföljning ska ske.

3.2. Systemstöd

Inom Södertälje kommun har systemet Antura implementerats för att underlätta processen kring både exploatering och investeringar. Rörande exploatering är dock inte Antura till fullo implementerat än. Samtliga projekt finns upplagda i Antura men samtliga uppgifter kring respektive projekt är inte fullständiga än, det saknas exempelvis budget för intäkter och kostnader, avtalen har inte laddats upp än, tidplaner framgår inte osv. Avtalen finns i kommunens diarium.

Redovisning av exploateringsverksamheten görs i det som av kommunen kallas "Kassaföretaget", dvs. det ingår inte i redovisningen hos Samhällsbyggnadskontoret utan det ingår i den centrala redovisningen. Anledningen till detta anges vara att exploateringsverksamheten inte ska sammanblandas med den ordinarie verksamhet som bedrivs inom Samhällsbyggnadskontoret. Ansvarsmässigt synes samsyn råda avseende att det är Samhällsbyggnadskontoret som de facto ansvarar för redovisning och rapportering av exploateringsverksamheten.

I samband med rapportering av exempelvis tertialrapport får exploateringschefen hjälp av en redovisningsekonom tillhörande kommunstyrelsen för att exportera ut uppgifter från ekonomisystemet där redovisade intäkter och kostnader framgår. Då budget saknas på projektnivå, saknas även grund för jämförelse mellan budget och utfall.

På sikt förväntas Antura vara uppdaterat med budgeterade intäkter och kostnader samt även med uppgifter från ekonomisystemet avseende vad som redan har redovisats, för att underlätta uppföljning och rapportering.

Rekommendation:

Södertälje kommun rekommenderas att prioritera implementeringen av Antura för att stärka den interna kontrollen kring exploateringsredovisningen, samt att möjliggöra kvalitet och spårbarhet i den löpande uppföljningen av utfall mot budget och prognos.

3.3. Kvalitetssäkring

Det finns en informell process för kvalitetssäkring där exploateringschefen tar fram underlag till delårsrapport, vilket därefter kvalitetssäkras av ekonomichefen på Samhällsbyggnadskontoret. I nästa steg kvalitetssäkras det av kommunens Ekonomi- och finansdirektör.

Enligt uppgift har det funnits en osäkerhet i kvalitetssäkringen till följd av att kommunen har saknat systemstöd för uppföljning och rapportering, men även till följd av personalrotation i kombination med brister i underliggande dokumentation.

Det har också funnits olika syn på när intäkter ska redovisas. Enligt uppgift har Samhällsbyggnadskontoret rapporterat in exploateringsintäkter per tertial 1, 2024 uppgående till ca 28 mkr. I samband med kommunens interna uppföljning har 23 mkr hänförligt till Almnäs 5:2 justerats till att redovisas i tertial 2. Det är positivt att kvalitetssäkring sker av redovisningen, vi ser dock möjlighet till att kvalitetssäkringen skulle kunna formaliseras i form av att rutiner för kvalitetssäkring fastställs samt att spårbarheten förstärks.

Rekommendation:

Södertälje kommun rekommenderas att:

- ▶ formalisera rutiner för kvalitetssäkring för att säkerställa en kontinuerlig rutin som kan fungera även vid personalrotation
- ▶ formalisera rutiner för hur budget och flerårsplan beräknas
- ▶ säkerställa spårbarhet i underlag som ligger till grund för budget, flerårsplan, etc.

3.4. Budget 2023 versus utfall 2023

I budgeten för 2023 uppgick exploateringsresultatet till 60 mkr. Vi har inte kunnat ta del av underlag för budgeterat resultat för att kommentera vilka projekt som det fanns budgeterade intäkter för. I prognosen som framgår av Mål och budget 2024, daterad den 27 november 2023, uppgick det prognostiserade resultatet till 50 mkr men faktiskt utfall enligt årsredovisning 2023 uppgick till 32,9 mkr. Enligt årsredovisningen berodde det på pausande av vård- och äldreboendet Lina 4:27. Det har inte varit möjligt att jämföra redovisade uppgifter mot Antura då Antura ej är uppdaterat med relevant information.

3.5. Budget 2024

I Mål och budget 2024, daterad den 27 november 2023, uppgår budgeterat exploateringsresultat till 55 mkr för 2024.

Budget mkr	2024	2025	2026	2027	2028
Bostadsområden	12	50	50	50	50
Arbetsområden	40	145	145	145	100
Friköp av tomträtt/ övriga fastighetsförsäljningar	3	5	5	5	5
Resultat exploatering	55	200	200	200	155

Budgeten sätts utifrån de rubriker som anges ovan, dvs. bostadsområden, arbetsområden samt friköp av tomträtt/övriga fastighetsförsäljningar. Inom

kommunens redovisning redovisas exploatering på projektnivå men dessa är inte kategoriserade i de områden som anges ovan.

Vi har tagit del av underliggande dokumentation till budgeterat resultat om 55 mkr för 2024. I det erhållna materialet finns ett antal större exploateringsprojekt beskrivna i form av vad som avses i projekten och vad som krävs för att projekten ska kunna genomföras. Vidare finns en specifikation med budget för 2024 och vid summering av dessa poster uppgår budgeterat resultat till 4,3 mkr. Det saknas en tydlig specifikation som visar vilka projekt som ingår i budgeterat resultat om 55 mkr. Utifrån den personalrotation som har varit inom exploateringsenheten, blir det även svårt för en ny exploateringschef att följa upp budget mot utfall när det saknas stöd till hur ursprunglig budget har upprättats.

I delårsrapporten upprättad per april har 4,4 mkr redovisats som exploateringsresultat. Prognosen för helår har justerats upp till 77 mkr.

Sedan denna granskning inleddes (i slutet av maj) har kommunen tagit fram en specifikation över budgeterade exploateringsresultat fördelat på bostad respektive verksamhet. I den erhållna specifikationen (som inte är fullt genomarbetad när vi erhållit den) uppgår exploateringsresultatet till 80,6 mkr. I ett annat dokument, som också tas fram i anslutning till vår granskning inleds, uppgår exploateringsresultatet till 63,4 mkr för 2024.

3.6. Flerårsplan 2025-2028

För upprättande av flerårsplanen har kommunen budgeterat för ett exploateringsresultat om 200 mkr per år för åren 2025-2027 samt 155 mkr för år 2028. Baserat på genomförda intervjuer finns en stor osäkerhet i redovisade belopp. Dels finns en stor osäkerhet om vilket år som exploateringsresultaten kommer att redovisas och av den anledningen har kommunen fördelat beloppen lika mellan åren. Utöver det finns också en stor osäkerhet i vilken ersättning som kommunen kommer att erhålla för vissa planerade projekt.

3.7. Granskning av stickprov

För att välja stickprov för granskning har vi inledningsvis efterfrågat lämpliga projekt att genomföra granskning på, då det vid granskningens inledning ej fanns någon lista över projekt med budgeterade intäkter/kostnader tillgänglig. Av den anledningen finns projekt med som ännu är i initieringsfasen. Efter granskning av projekten har vi noterat att det i flera fall inte finns försäljningsavtal eller liknande undertecknat än. Vi har också kompletterat vår granskning med stickprov utifrån den nyupprättade listan över exploateringsresultat där vi fokuserat våra stickprov till större projekt i närtid.

3.7.1. Almnäs Norra

1) Almnäs 5:2

Projektet avser utbyggnad på kvartersmark där kommunen ska ansvara för utbyggnader av kommunala gatu- och vägnätet utanför exploateringsområdet, i den takt och omfattning som bedöms erforderlig. Enligt ursprungligt exploateringsavtal från 2016 kan kommunen erhålla maximalt 18 496 tkr med tillägg för index enligt entreprenadindex E 84 och med tillämpning av relevant indexgrupp. Betalning ska ske mot faktura utställd av kommunen allt eftersom arbeten genomförs med redovisning av kommunens havda kostnader.

Under 2024 har slutavräkning skett och kommunens kostnader har uppgått till takpriset. Ingen fakturering har skett löpande från kommunen. I samband med slutreglering har parterna gjort en särskild överenskommelse till följd av att a) kommunen har inte löpande fakturerat varför det föreligger utrymme för tolkning om fastställande av tidpunkter för indexering och b) det föreligger svårighet att fastställa relevanta indexgrupper för uppräknings ersättning eftersom dessa inte har angivits explicit i exploateringsavtalet.

Kommunen och PEAB FU Almnäs AB har därför gjort en särskild överenskommelse kring indexberäkning och totalt erhållen ersättning blev 22 964 tkr. Intäkten har redovisats den 23 maj 2024 i samband med att överenskommelsen färdigställdes. Avtalet för slutreglering är dock inte undertecknat än till följd av tidsbrist, vilket enligt uppgift kommer att ske efter sommaren.

Tidigare i rapporten har noterats att intäkten rapporterades i samband med T1 men att justering skedde i samband med kvalitetssäkring där intäkten redovisades vid senare tillfälle. Enligt RKR ska en intäkt redovisas när intäktskriterierna är uppfyllda och det inte längre finns någon förpliktelse gentemot motparten. Baserat på erhållen information, då beloppet redan var känt, torde en intäkt ha redovisats redan i samband med tertial 1. Betalning inkom vid senare tillfälle men ska ej påverka tidpunkten för redovisningen av intäkten.

2) Almnäs Norra

Utöver Almnäs 5:2 synes det finnas budgeterat för ytterligare ett exploateringsresultat inom Almnäs Norra. Troligen kommer markanvisning att ske under hösten och den budgeterade intäkten för 2024 bedöms i nuläget komma 2025.

3.7.2. Cittran/Klarinetten (Brunnsäng)

I projektet Cittran/Klarinetten planeras flerfamiljshus med ca 35-40 lägenheter samt en gång- och cykelväg. År 2020 skrevs ett köp- och genomförandeavtal med antagande om en beslutad detaljplan. 2021 överklagades detaljplanen varvid den hävdades av mark- och miljödomstolen. Ny detaljplan håller på att tas fram.

2022-06-29 undertecknades ett intentionsavtal med exploatören med ett fastställt markpris per ljus BTA. Uppräkning skall sedan ske till den dag då nytt köp- och

genomförandeavtal tecknas. Det framgår i avtalet inte antal kvm ljus BTA och det beror på att detaljplanen inte är fastställd. Det ursprungliga köp- och genomförandeavtalet kan ge en indikation om fastställd kvm ljus BTA men är inte fastslaget. I intentionsavtalet framgår att avtalet är giltigt fram till 2023-12-31.

Enligt uppgift ingår beräknad ersättning för det aktuella projektet i budgeten för 2025 men givet att ingen ny detaljplan finns framtagen, intentionsavtalet har förfallit och det enligt Södertäljes hemsida ej finns någon tidplan kan det finnas en osäkerhet i budgeterat belopp för 2025.

3.7.3. Moraberg

Moraberg Östra (bergtäkt) avser ett verksamhetsområde som kommer att bringa intäkter i framtiden. Under 2021 - 2023 har kommunen erhållit intäkter kopplat till mängden bergmaterial som forslats bort från området. Därefter ska iordningställande ske inför försäljning. Det finns inga försäljningsavtal undertecknade idag och det finns inga budgeterade intäkter för Moraberg i budget eller flerårsplanen.

3.7.4. Igelstaverket

I projektet Igelstaverket (Karleby 2:9) håller en detaljplan på att tas fram för att pröva möjligheten att utveckla en ny Bio-CCS-anläggning för avskiljning av koldioxidgaser samt nytt framtida kraftvärmeverk med ytterligare en Bio-CCS-anläggning. Planprojektet förutsätter köp av kommunal mark. Enligt erhållen budget beräknas en exploateringsintäkt till 2025. Samråd beräknas enligt hemsidan till kvartal 1 under 2025. Ingen värdering har gjorts ännu utan budgeterad intäkt baseras på nyligen gjorda försäljningar av industrifastigheter. Då tidigare försäljningar är något annorlunda mot kommande försäljning har kommunen gjort en försiktig uppskattning av intäkterna. Planområdet är inte färdigt vilket också bidrar till en osäkerhet i uppskattning.

3.7.5. Uthamnen

Uthamnen avser ett planprojekt på privat mark och där finns ännu inget exploateringsavtal tecknat. Det pågår en dialog mellan Södertälje hamn (fastighetsägare) och Södertälje kommun avseende förutsättningarna för utveckling av offentlig plats där en ny stadsdel med bostäder, kontor, förskolor, service och handel ska byggas.

I den fleråriga budget som erhållits under granskningens gång, finns en intäkt beräknad till 2025. Intäkten är beräknad utifrån ett antagande om 200 lägenheter, 75 kvm/lägenhet och ett snittpris per lägenhet. Vid vår avstämning noteras att

10

tillämpat snittpris per lägenhet överstiger det snittpris på lägenheter som är för de senaste 36 månaderna för lägenheter om 60-90 kvm. Vi noterar även att enstaka lägenheter har sålts till det snittpris som kommunen har räknat på även om det är sällsynt de senaste åren. Antagandet om priset baseras på antaganden som gjordes av ett oberoende värderingsinstitut 2019 och har sedan dess inte uppdaterats. På övergripande nivå har fastighetsmarknaden påverkats av pandemi, kriget i Ukraina mm och detta har inte beaktats i framtagna budget. Enligt kommunen är planprocessen pausad sedan snart två år och kommer sannolikt att läggas ned under hösten varför det således inte beräknas resultera i några exploateringsresultat.

3.7.6. Lina 4:27 äldreboende

I Lina planeras för ett nytt vård- och omsorgsboende med tillhörande trädgård samt bostäder. Detaljplanen vann laga kraft 8 maj 2023, men byggprojektet är just nu tillfälligt stoppat. Lina 4:27 var upptaget i budgeten för 2023 men till följd av att projektet har stoppats har det lagts in i budget för 2024. Intäkt enligt avtal uppgår till 23,4 mkr. Utöver det har kommunen rätt till en exploateringsersättning om 2,7 mkr för att täcka kommunens kostnad för utbyggnad av allmänna anläggningar. Denna ersättning ska uppräknas med index. Per granskningsdatum är projektet fortsatt pausat.

3.7.7. Vår bedömning från granskning av stickprov

Vi har genomfört en granskning genom att begära in underlag i form av avtal och beräkningsunderlag och ställt uppföljningsfrågor där oklarheter har förelegat. Baserat på vår granskning av stickprov, är det svårt att bedöma om det finns en tydlig koppling mellan avtal och budgeterade exploateringsintäkter. Vi har erhållit svar på hur beräkning har gjorts och vad som kommunen har utgått från, men ej erhållit beräkningsunderlag mer än för ett av stickproven.

Vissa exploateringsavtal är att betrakta som känslig information och kan vara sekretessbelagda/hemliga vilket medför att det blir än viktigare att det finns en tydlig och stringent dokumentation som underlag till budgeterade intäkter och kostnader för exploatering. Det ska vara möjligt att följa budgeterade intäkter och kostnader i fullmäktiges beslutade budget och flerårsplan till en detaljerad specifikation per avtal som finns och planeras att finnas under perioden.

Rekommendation:

Vi rekommenderar Södertälje att formalisera rutiner kring beräkning och budgetering av exploateringsresultat för att möjliggöra uppföljning mot faktiskt utfall men också för att dra lärdomar av tidigare beräkningar och utfallet av dessa.

3.8. Uppföljning av revisionsfrågor

Revisionsfråga	Svar
▶ Har controller och redovisningsansvarig som ansvarar för exploateringsverksamheten löpande tillgång till relevanta och uppdaterade rapporter från projekten som ger ett bra underlag för att bedöma årets och kommande års utgifter och inkomster i exploateringsprojekt?	Nej. Systemstöd håller på att implementeras för att underlätta framtagande av rapporter över exploateringsprojekt.
▶ Har controller tillgång till exploateringsavtalen och görs avstämningar av avtalen mot den information som finns i Antura gällande exploateringsintäkter från exploatörer?	Nej När en controller anställs kommer denne att ha tillgång till exploateringsavtal. Controllertjänsten har varit vakant under vår granskning och vi har inte identifierat att det finns en strukturerad avstämning av avtalen.
▶ Bevakas att exploateringsinkomster kommer in i enlighet med avtal vad gäller tid och belopp?	Nej Projektledare/controller ska ansvara för detta men vi har inte identifierat att det finns en rutin för löpande uppföljning som säkerställer att exploateringsinkomster kommer in i enlighet med avtal.

3.9. Rekommendationer

Utifrån granskningsresultatet rekommenderar vi Exploateringsenheten att:

- ▶ säkerställa spårbarhet i underlag till exploateringsintäkter och exploateringskostnader som ligger till grund för budget, flerårsplan, etc.
- ▶ tydliggöra roller och ansvar avseende ekonomisk uppföljning av projekt samt ta fram rutiner för hur uppföljning ska ske.
- ▶ prioritera implementeringen av Antura för att stärka den interna kontrollen kring exploateringsredovisningen, samt att möjliggöra kvalitet och spårbarhet i den löpande uppföljningen av utfall mot budget och prognos
- ▶ formalisera rutiner för kvalitetssäkring för att säkerställa en kontinuerlig rutin som kan fungera även vid personalrotation
- ▶ formalisera rutiner kring beräkning och budgetering av exploateringsresultat för att möjliggöra uppföljning mot faktiskt utfall men också för att dra lärdomar av tidigare beräkningar och utfallet av dessa.



Stockholm den 25 september 2024

Rebecca Ersryd
Auktoriserad revisor

4. Källförteckning

Intervjuade funktioner

- ▶ Markstrateg, Exploateringsenheten
- ▶ Exploateringschef, Exploateringsenheten
- ▶ Ekonomichef, Samhällsbyggnadskontoret

Analyserade dokument

- ▶ Exploateringsprocessen
- ▶ Projekthandbok SBK_2023-09-25
- ▶ Projektmodellen_sammanfattning