



Årsrapport 2017

Exploateringsnämnden

Rapport från
Stadsrevisionen
Nr 19, 2018
Dnr: 3.1.2-37/2018

Den kommunala revisionen är fullmäktiges kontrollinstrument för att granska den verksamhet som bedrivs i nämnder och bolag. Stadsrevisionen i Stockholm stad granskar nämnders och styrelserns ansvarstagande för att genomföra verksamheten enligt fullmäktiges uppdrag. Stadsrevisionen omfattar både de förtroendevalda revisorerna och revisionskontoret.

I årsrapporter för nämnder och granskningspromemorior för bolagsstyrelser sammanfattar stadsrevisionen det gångna årets granskningar och bedömningar av verksamheten. Granskningar som genomförs under året kan också publiceras som projektrapporter.

Publikationerna finns på stadsrevisionens hemsida, www.stockholm.se/revision. De kan också beställas från revisionskontoret, revision.rvk@stockholm.se.

Till
Exploateringsnämnden

Årsrapport 2017

Revisorerna i revisorsgrupp 2 har avslutat revisionen av exploateringsnämndens verksamhet under 2017.

Revisorerna har den 12 mars 2018 behandlat bifogad årsrapport och överlämnar den till exploateringsnämnden för yttrande senast den 29 juni 2018.

På uppdrag av revisorerna i revisorsgrupp 2.

Michael Santesson
Ordförande

Maria Lövgren
Sekreterare

Sammanfattning

Verksamhetens ändamålsenlighet och ekonomi

Sammantaget bedöms att exploateringsnämnden i huvudsak har bedrivit verksamheten på ett ändamålsenligt och från ekonomisk synpunkt tillfredsställande sätt. Bedömningen grundar sig på att det ekonomiska utfallet beträffande driftverksamheten ligger i nivå med budget och att det verksamhetsmässiga resultatet är förenligt med kommunfullmäktiges mål. Vad gäller investeringsverksamheten redovisar nämnden 771,8 mnkr lägre nettoutgifter än beslutad plan, vilket motsvarar 20,3 procent. Avvikelsen är anmärkningsvärd.

Intern kontroll

Den samlade bedömningen, grundad på årets granskning, är att nämndens interna kontroll till stor del har varit tillräcklig men kan förbättras. Nämndens förutsättningar för en kontroll som är aktiv och ändamålsenlig kan utvecklas ytterligare. Arbetet med att få den interna kontrollen strukturerat och integrerat i organisation, system och det löpande arbetet kan förbättras. Revisionskontoret konstaterar i likhet med årsrapport 2016 att prognossäkerheten har varit bristfällig när det gäller investeringsverksamheten. Nämnden har inte beaktat tidigare års påpekande från revisionen avseende planering och styrning av investeringarnas genomföranden, vilket är anmärkningsvärt. Nämndens utvecklingsarbete med planering och styrning av investeringarnas genomförande måste nu intensifieras. Vidare är det angeläget, vad gäller diarieföringsrutiner, att nämnden säkerställer och följer upp att svaren på allmänhetens klagomål och synpunkter diarieförs, samt att svarstiderna följer kraven i förvaltningslagen. Nämnden måste även se till att erfarenhetsåterföring i stadsplanprocessen sker på det sätt som bestämts i verktyget i Ledstången.

Bokslut och räkenskaper

Bokslut och räkenskaper bedöms i allt väsentligt vara rättvisande samt följer gällande regler och god redovisningssed.

Uppföljning av tidigare års granskningar

Nämnden har endast delvis beaktat revisorernas rekommendationer i föregående års granskningar. Bland annat återstår det för nämnden att utveckla arbeten med planering och uppföljning av stora investeringsprojekt samt se till att beslutsunderlagen om markanvisning innehåller realistiska tidsplaner. Det är angeläget att nämnden i större utsträckning åtgärdar de brister som revisionskontoret har framfört.

Innehåll

1. Årets granskning	1
2. Verksamhetens ändamålsenlighet och ekonomi.....	1
2.1 Ekonomiskt resultat.....	2
2.2 Verksamhetsmässigt resultat.....	4
3. Intern kontroll	5
4. Bokslut och räkenskaper	7
5. Uppföljning av tidigare års granskning	8

Bilagor

Bilaga 1 - Årets granskningar	9
Bilaga 2 – Uppföljning av lämnade rekommendationer	14
Bilaga 3 – Bedömningskriterier	20

1. Årets granskning

Den årliga revisionen omfattar granskningar och bedömningar inom följande områden:

- Verksamhetens ändamålsenlighet och ekonomi
- Intern kontroll
- Bokslut och räkenskaper

Revisionen har utförts enligt kommunallagen och andra tillämpliga lagar samt reglementet för stadsrevisionen och god revisions sed i kommunal verksamhet. Granskningen har genomförts med den inriktning och omfattning som behövs för att ge en rimlig grund för bedömning av nämndens verksamhet. Kriterier för bedömningen redovisas i *bilaga 3*.

I rapporten redovisas översiktligt resultatet av revisionsårets grundläggande och fördjupade granskningar. De granskningar som genomförts under revisionsåret redovisas närmare i *bilaga 1*.

En uppföljning av hur nämnden har beaktat rekommendationer från tidigare års granskningar redovisas översiktligt i rapporten och mer detaljerat i *bilaga 2*.

De förtroendevalda revisorerna har träffat representanter för nämnden våren 2017 i samband med genomgång av 2016 års granskning och avstämning inför år 2017.

Granskningsledare har varit Erik Skoog vid revisionskontoret och Peter Alm vid PwC AB.

Årsrapporten har faktakontrollerats av förvaltningen.

2. Verksamhetens ändamålsenlighet och ekonomi

I detta avsnitt redovisas en granskning av om nämndens resultat är förenligt med kommunfullmäktiges mål samt följt de beslut, riktlinjer, gällande lagstiftning och andra föreskrifter som gäller för verksamheten. Bedömningen avser såväl genomförandet som resultatet av verksamheten.

Sammantaget bedöms att exploateringsnämnden i huvudsak har bedrivit verksamheten på ett ändamålsenligt och från ekonomisk synpunkt tillfredsställande sätt. Bedömningen grundar sig på att det ekonomiska utfallet beträffande driftverksamheten ligger i nivå med budget och att det verksamhetsmässiga resultatet är förenligt med kommunfullmäktiges mål. Vad gäller investeringsverksamheten redovisar nämnden 771,8 mnkr lägre nettoutgifter än beslutad plan, vilket motsvarar 20,3 procent. Avvikelsen är anmärkningsvärd.

2.1 Ekonomiskt resultat

2.1.1 Driftverksamhet

Nämnden redovisar följande utfall och avvikelser för år 2017:

Driftverksamhet (mnkr)	Budget 2017	Bokslut 2017			Budgetavvikelse 2016
		Utfall	Avvikelse		
Kostnader Exploateringskostnader	117,0 0	137,2 251,0	-20,2	-17,3%	-14,1
Intäkter Exploateringsintäkter	2 534,0 0	2 600,6 251,0	66,6	2,6%	79,0
Verksamhetens nettointäkter	2 417,0	2 463,4	46,4	1,9%	64,9
Kapitalkostnader	1 178,0	1 173,9	4,1	0,3%	10,6
Driftbudgetens nettointäkter	1 239,0	1 289,5	50,5	4,1%	75,5
Justerat netto, efter resultatöverföringar	1 239,0	1 289,5	50,5	4,1%	75,5

Av ovanstående redovisning framgår att nämndens utfall avviker med +50,5 mnkr i förhållande till budgeten. Utfallet visar att budgethållningen har varit tillräcklig i likhet med 2016. Nämnden har förklarat avvikelserna på ett tillfredsställande sätt.

Nämnden redovisar högre intäkter på 66,6 mnkr jämfört med budget. Dessa avser högre intäkter på förvaltningsuppdrag¹ i Slakthusområdet och statsbidrag på 36,7 mnkr samt högre intäkter på markförvaltning på 28,8 mnkr, där retroaktivt fakturerade tomträttsintäkter står för huvuddelen av intäktsutvecklingen på markförvaltning.

Nämnden redovisar ökade kostnader på 17,9 mnkr jämfört med budget. Resultatet beror främst på de tillkommande förvaltnings-

¹ Förvaltningsuppdrag gäller fastigheter och byggnader som nämnden har köpt in för framtida exploatering.

uppdragen i Slakthusområdet på ca 10 mnkr och en kostnad avseende en slutreglering av ett bytesavtal mellan landstinget och staden på ca 7 mnkr.

2.1.2 Investeringsverksamhet

Investeringsverksamhet (mnkr)	Budget 2017	Bokslut 2017		Budgetavvikelse 2016
		Utfall	Avvikelse	
Utgifter	3 955,9	3 609,4	346,5	679,7
Inkomster	150,0	575,3	425,3	-5,9
Nettoutgifter	3 805,9	3 034,1	771,8	673,8
Exploateringsinkomster	200,0	251,0	51,0	-70,1

Nämnden redovisar stora avvikelser avseende nettoinvesteringarna, 20,3 procent. Av tabellen framgår att nämndens avvikelse för investeringsverksamheten avviker med 771,8 mnkr i förhållande till planen. Avvikelsen överstiger de avvikelser som redovisades för 2015 och 2016. Liksom tidigare år förklaras avvikelsen av förskjutningar inom flera projekt men utfallet för 2017 visar även på ökade inkomster i förhållande till planen.

Beträffande utgifter redovisas avvikelse på 346,5 mnkr. De största avvikelserna beror på förskjutningar inom projekt avseende Norra Djurgårdsstaden på 318,7 mnkr, Hagastaden på 297,8 mnkr, Nordvästra Kungsholmen på 178,4 mnkr och Årstafältet på 121,2 mnkr.

När det gäller inkomster redovisar nämnden en avvikelse på 425,3 mnkr. Avvikelsen beror huvudsakligen på en delvis retroaktiv finansiering av Slussen-projektet från landstinget på ca 292 mnkr. Sedan har ytterligare 92 mnkr erhållits från Stockholm Hamn AB i samband med slutregleringen av projektet för Värtapiren.

Under 2017 har fastighetsförsäljningar (det s.k. försäljningsbetinget) avseende kommunens mark utanför kommungränsen samt friköp av tomträttsmark genomförts om 1 623,7 mnkr. Inkomster från försäljning av mark i samband med exploatering uppgår till 2 881,5 mnkr, varav realisationsvinsten är 2 630,5 mnkr. Denna redovisas endast i kommunstyrelsens bokslut.

Nämnden har inte förklarat avvikelserna inom investeringsverksamheten på ett helt tillfredsställande sätt. Revisionskontoret anser att nämnden behöver utveckla analyserna och kommentarerna till avvikelser i verksamhetsberättelsen eftersom det inte framgår varför det har skett ett antal avvikelser i förhållande till investeringsplanen.

2.2 Verksamhetsmässigt resultat

Nämndens resultat för 2017 bedöms i huvudsak vara förenligt med de mål som fullmäktige fastställt. Bedömningen grundas på en granskning av nämndens redovisning i verksamhetsberättelsen av i vilken utsträckning kommunfullmäktiges indikatorer och aktiviteter, de egna nämndmålen, nämndindikatorerna och nämndaktiviteterna har uppfyllts samt på övriga granskningar som har genomförts under året.

Nämndens verksamhetsberättelse ger i allt väsentligt en rättvisande bild av det verksamhetsmässiga resultatet. Avrapporteringen är överskådlig, strukturerad och tydlig och ger rimliga förutsättningar att kunna bedöma måloppfyllelse. Nämnden har avrapporterat samtliga beslutade mål och uppdrag som har givits av fullmäktige i verksamhetsberättelsen.

I verksamhetsberättelsen bedömer nämnden att 20 av kommunfullmäktiges 21 mål för verksamhetsområdet har uppfyllts. Ett av verksamhetsmålen redovisas som delvis uppfyllt enligt nämndens bedömning.

Målet *Fler jobbar, har trygga anställningar och försörjer sig själva* bedöms vara delvis uppfyllt. Bedömningen grundas på att årsmålen avseende antal aspirantplatser, praktiktillfällen och tillhandahållna platser inte har nåtts. Nämnden anger att det är svårt att erbjuda platser som är tillräckligt meningsfulla med anledning av den verksamhet som nämnden bedriver.

För målet *Stockholm är en stad med högt bostadsbyggande där alla kan bo*, uppfylls årsmålen för fem av sju indikatorer. Under 2017 har nämnden markanvisat 8 651 bostäder, vilket är 151 fler än planerat. Även antal påbörjade bostäder, 7 430 st, överstiger årsmålet om 7 000 bostäder. De två indikatorer vars årsmål uppfylls delvis respektive uppnås inte, är antal påbörjade hyresrätter respektive påbörjade studentbostäder. Anledningen till att dessa mål inte uppnås helt beror huvudsakligen på att ett projekt på ca 800 studentbostäder (hyresrätter) på privat mark vid Spånga stationsområdet påbörjas 2018 istället för 2017 p.g.a. försenade markarbeten.

Personalomsättningen på exploateringskontoret har ökat från 10 procent för 2016 till 14,3 procent för 2017, vilket till stor del bedöms av nämnden bero på att det råder stor konkurrens i samhällsbyggnadsbranschen. Nämnden har vidtagit ett flertal åtgärder och bl.a. kan nämnas att fler ersättningsrekryteringar har genomförts samt en kompetensförsörjningsplan har tagits fram. Beträffande

medarbetarenkäten framgick det att mål om index för aktivt medskapande, bra arbetsgivare och psykosocial arbetsmiljö inte har uppnåtts men är mycket nära måluppfyllelse. Mål om sjukfrånvaro har däremot uppnåtts.

Revisionskontoret har genomfört en granskning av nämndens följsamhet till fullmäktiges markanvisningspolicy och beslut om tomträttsavgälder vid avgäldsfrihet. Den sammanfattande bedömningen är att följsamheten till markanvisningspolicyn behöver förbättras eftersom information saknas om vilken förfarandeform som användes vid markanvisningsbesluten och vilka beslutsgrunder som nämnden anför i beslutsunderlaget. Nämnden rekommenderas att säkerställa att kraven i markanvisningspolicyn samt rutinen för markanvisningsbeslut redovisas i beslutsunderlagen vid markanvisningsbeslut. Nämnden tillämpar fullmäktiges beslut om tomträttsavgälder vid avgäldsfrihet för kommersiella fastigheter. Nämnden rekommenderas dock att besluta om styrdokument för avgäldsfrihet i syfte att tydliggöra bl.a. principer och beräkningsmodell. Sedan bör nämnden också uppdatera och aktualisera gällande instruktioner för expertrådet.

En granskning av nämndens efterlevnad av aktiviteten erfarenhetsåterföring (utvärdering) av projekt gällande stadsbyggnadsprocessen visar att erfarenhetsåterföringar inte har genomförts. Revisionskontoret rekommenderar att nämnden, i samverkan med stadsbyggnadsnämnden, trafiknämnden samt miljö- och hälsoskyddsnämnden, måste se till att erfarenhetsåterföring sker på det sätt som bestämts i Ledstången. Granskningarna redovisas mer ingående i bilaga 1.

3. Intern kontroll

I detta avsnitt redovisas om nämndens arbete med den interna kontrollen är aktiv och ändamålsenlig, d.v.s. förebygger, upptäcker och åtgärdar. Vidare om arbetet är strukturerat och integrerat i organisationen, i system och det löpande arbetet samt om nämnden utvärderar och följer upp det interna kontrollsystemet/-arbetet.

Den samlade bedömningen, grundad på årets granskning, är att nämndens interna kontroll till stor del har varit tillräcklig men kan förbättras. De iakttagelser som ligger till grund för denna bedömning redovisas nedan. Av redovisningen framgår att vissa brister har noterats i granskningarna vad gäller bl.a. nämndens delegationsordning, diarieföringsrutiner samt förebyggande arbete kring oegentligheter och förtroendeskada. Vidare bör nämndens arbete med prognoser för investeringsverksamheten förbättras och utvecklas.

Revisionskontorets granskning visar att nämndens förutsättningar för en kontroll som är aktiv och ändamålsenlig kan utvecklas ytterligare. Arbetet med att få den interna kontrollen strukturerat och integrerat i organisation, system och det löpande arbetet kan förbättras.

Nämndens system för intern kontroll är upprättat i enlighet med Stockholms stads anvisningar. Dokumentet ”System för intern kontroll för exploateringsnämnden” bör dock uppdateras eftersom det antogs av nämnden i december 2010. Nämnden har en årlig och strukturerad riskbedömning som fångar upp väsentliga risker och hur de ska hanteras. Utifrån denna har en plan för intern kontroll upprättats. Det förekommer dock att riskområden i internkontrollplanen inte är tillräckligt preciserade vad riskerna består i, vilket försvårar uppföljningen av planen. Beträffande den översiktliga granskningen av det förebyggande arbetet kring oegentligheter och förtroendskada bör nämnden kartlägga och beakta risker i verksamheten utifrån ett oegentlighets- och förtroendskadligt perspektiv.

Uppföljning av internkontrollplanen för 2017 redovisas kortfattat i bilaga till verksamhetsberättelsen. Kontroller enligt den interna kontrollplanen har i huvudsak genomförts under året och avvikelser har kommenterats. Uppföljningen visar bl.a. att en ny lösning på ett nytt anläggnings- och fastighetsregister ännu inte har införts samt att prognossäkerheten kan förbättras ytterligare.

En del i nämndens interna kontroll är att säkerställa en ändamålsenlig styrning och kontroll av ekonomi och verksamhet. En granskning av nämndens verksamhetsplan för 2017 visar att nämndens egna mål ansluter till kommunfullmäktiges mål för den verksamhet som nämnden bedriver. Nämnden har i huvudsak för verksamhetsområden fastställt mätbara/uppföljningsbara mål för ekonomi och verksamhet.

Ekonomi, verksamhet och kvalitet följs upp i samband med nämndens månads- och tertialrapporter. Nämnden uppföljningsstruktur kan dock utvecklas ytterligare eftersom nämndens prognossäkerhet i årets tertialrapporter har varit bristfällig när det gäller investeringsverksamheten. Avvikelsen kring nettoinvesteringar mellan den prognos som lämnades i tertialrapport 2 och utfallet vid bokslutet utgör 20,3 procent (771,8 mnkr). Avvikelsen förklaras huvudsakligen bero på förskjutningar på utgifter inom olika projekt och på ökade respektive minskade inkomster på bl.a. projekten Slussen på 265,1

mnkr och Hammarby Sjöstad på -84,1 mnkr. Revisionskontoret noterar att i nämndens månadsrapport för november redovisades en prognos avseende nettoinvesteringar som avviker med 686 mnkr jämfört med det slutliga utfallet en månad senare. Nämndens utvecklingsarbete med planering och styrning av investeringarnas genomförande måste nu intensifieras. Detta för att i ett tidigt skede kunna beakta konsekvenser av en avvikelse i ett flerårigt perspektiv.

Genomförd granskning av om nämndens delegationsordning är i överensstämmelse med kommunallagens bestämmelser visar att fördelning av ansvar och befogenheter delvis är tydligt. Delegationsordningen bedöms inte vara aktuell. Nämnden rekommenderas att uppdatera delegationsordningen och att förstärka kontrollen av att den följs.

Övriga granskningar som har genomförts av nämndens interna kontroll har omfattat diarietingsrutiner, förebyggande åtgärder kring oegentligheter och förtroendeskada och faktureringsrutiner. Avvikelser har identifierats men sammantaget bedöms den interna kontrollen i huvudsak vara tillräcklig.

Vad gäller nämndens diarietingsrutiner rekommenderas att införa rutiner för att säkerställa och följa upp att svaren på allmänhetens klagomål och synpunkter diarietings samt att svarstiderna är i enlighet med förvaltningslagen. Nämnden rekommenderas också att uppdatera riktlinjerna för diarietings. Granskningarna redovisas mer ingående i bilaga 1.

4. Bokslut och räkenskaper

I detta avsnitt redovisas en bedömning av om nämndens bokslut är rättvisande samt om räkenskaperna är upprättade enligt kommunala redovisningslagen och god redovisningssed.

Sammanfattningsvis bedöms att bokslut och räkenskaper i allt väsentligt är rättvisande. Bedömningen baseras på en granskning av nämndens bokslut och på de övriga granskningar som genomförts under året. Dock behöver underlagen för uppbokningar av interimfordringar utvecklas. Vissa brister har noterats.

Genomförd granskning av redovisning av anläggningstillgångar och om uppgifterna i redovisningen är aktuella, fullständiga och rättvisande visar att den interna kontrollen är tillräcklig men att det finns

utvecklingsområden. Nämnden rekommenderas att genomföra retroaktiva avskrivningar avseende projekt som har avslutats och efterlämnar med avskrivningar. Vidare bör nämnden se över nuvarande rutin avseende tidpunkten för när intäkter och kostnader redovisas vid försäljning av fastigheter i avsikt att god redovisningssed efterlevs.

5. Uppföljning av tidigare års granskning

Tidigare års granskning av nämndens verksamhet har utmynnat i ett antal rekommendationer. Revisionskontoret gör årligen en uppföljning och bedömning av hur nämnden har beaktat rekommendationerna, se *bilaga 2*.

Uppföljning visar att nämnden endast delvis har beaktat revisionens rekommendationer. De väsentligaste rekommendationerna som återstår att genomföra är bland annat planering och uppföljning av stora investeringsprojekt samt se till att beslutsunderlagen om markanvisning innehåller realistiska tidsplaner. Det är angeläget att nämnden i större omfattning åtgärdar de brister som revisorerna framfört.

Bilaga 1 - Årets granskningar

Granskningar under perioden april 2017- mars 2018

Verksamhetens ändamålsenlighet och ekonomi

Markanvisningspolicy och tomträttsavgälder

En granskning har genomförts av nämndens följsamhet till fullmäktiges markanvisningspolicy och beslut om tomträttsavgälder vid avgäldsfrihet.

Den sammanfattande bedömningen är att följsamheten till markanvisningspolicyn behöver förbättras eftersom information saknas om vilken förfarandeform som användes vid markanvisningsbesluten och vilka beslutsgrunder som nämnden anför i beslutsunderlaget. Vidare saknas styrdokument som stöd för nämndens beslut i ärenden om avgäldsfrihet för tomträttsavgälder. Revisionskontoret bedömer också att instruktionen för det expertråd, som godkänner värdering inför markpriserförhandling, är otydlig vad gäller rådets roll och uppdragsgivare.

Revisionskontoret rekommenderar nämnden att säkerställa att kraven i markanvisningspolicyn samt rutinen för markanvisningsbeslut följs i beslutsunderlagen vid markanvisningsbeslut. Detta utifrån tydliggörande av bl.a. vald förfarandeform, motiv till vald förfarandeform samt giltighetstid för beslutad markanvisning. Vidare bör nämnden besluta om styrdokument för avgäldsfrihet, där bl.a. principer och beräkningsmodell framgår tydligt. Nämnden bör även uppdatera och aktualisera gällande instruktioner för expertrådet.

Utvärderingar av exploateringsprojekt i stadsbyggnadsprocessen

En granskning har genomförts av nämndens efterlevnad av aktiviteten erfarenhetsåterföring (utvärdering) i Ledstången. Ledstången är ett verktyg för medarbetarna på miljöförvaltningen samt exploaterings-, stadsbyggnads- och trafikkontoren för gemensamma rutiner i exploateringsprojekt gällande stadsbyggnadsprocessen.

Den sammanfattande bedömningen är att aktiviteten erfarenhetsåterföring i Ledstången inte har genomförts.

Istället sker utvärderingar av exploateringsprojekt via slutredovisningar som utarbetas av exploateringskontoret. Dessa genomförs inte på sådant sätt som Ledstången anger, d.v.s. i samverkan med de

andra förvaltningarna (stadsbyggnads- och trafikkontoren samt miljöförvaltningen). Enligt revisionens mening ger slutredovisningarna inte tillräckligt bra förutsättningar för tillfredsställande utvärderingar av exploateringsprojekten. Detta eftersom det i slutredovisningarna redovisas i mycket liten utsträckning om tidsplaner har hållits, om projektbemanning och arbetsfördelning i projekten har fungerat samt om beslutsunderlagen har varit adekvata och tillräckliga för genomförandet. Viss erfarenhetsåterföring sker muntligt på exploateringskontorets avdelnings- och enhetsmöten. Anledningen till att inte erfarenhetsåterföringar sker anges vara att ett exploateringsprojekt ofta pågår under en längre tid, vilket medför att bemanningen i projekten hinner växla. Då erfarenhetsåterföring ska genomföras har en stor del av personalen som varit inblandade i projekten avslutat sina anställningar. Därför upplevs det inte meningsfullt att genomföra erfarenhetsåterföringar när många personer som har varit delaktiga i projekten inte längre finns kvar i organisationen.

Revisionskontoret rekommenderar att nämnden måste se till att erfarenhetsåterföring sker på det sätt som bestämts i Ledstängen i samverkan med stadsbyggnadsnämnden, trafiknämnden samt miljö- och hälsoskyddsnämnden. Vidare bör nämnden utveckla arbetet med att ta tillvara på erfarenheterna i genomförda exploateringsprojekt, t.ex. genom löpande erfarenhetsåterföringar i samverkan med stadsbyggnadsnämnden, trafiknämnden samt miljö- och hälsoskyddsnämnden.

Intern kontroll

Nämndens delegationsordning

En granskning har genomförts av om nämndens fördelning av ansvar och befogenheter i delegationsordningen är tydlig och i övrigt anpassad till kommunallagens bestämmelser.

Den sammanfattande bedömningen är att nämndens fördelning av ansvar och befogenheter delvis är tydligt. Delegationsordningen bedöms inte vara aktuell. Exempelvis framkommer det i granskningen att det i delegationsordningen finns felaktig hänvisning till lagrum och benämning av yrkestitel som inte används längre av kontoret. Vidare bedömer revisionskontoret att beslut som fattas med stöd av delegation inte anmäls till nämnden på ett helt tillräckligt sätt. Granskningen visar att det förekommer viss fördröjning från beslut till anmälan till nämnden. Det finns ingen systematisk rutin för säkerställande av att alla beslut som fattas med stöd av vidaredelegering anmäls till förvaltningschefen. Uppföljning och kontroll av att

beslut som fattats med stöd av delegation från nämnden följer delegationsordningen är inte helt tillräcklig. Bland annat finns inte någon systematisk rutin för säkerställande av att alla beslut som fattas med stöd av delegation registreras. Vidare saknas systematisk rutin för att kontrollera att beslutsfattandet följer den beslutsordning som gäller enligt delegationsordningen respektive förvaltningschefens vidaredelegation.

Nämnden rekommenderas att uppdatera delegationsordningen. Vidare bör nämnden genomföra uppföljning och kontroll av beslut fattade med stöd av delegation från nämnden. Former bör utvecklas för att säkerställa att alla beslut som fattas med stöd av delegation anmäls på ett tillfredsställande sätt.

Diarietföring

En granskning har genomförts av om nämndens hantering av allmänna handlingar är ändamålsenliga och tillgodoser de krav som framgår av Tryckfrihetsförordning (1949:105), Offentlighets- och sekretesslag (2009:400) och Förvaltningslag (1986:223).

Den sammanfattande bedömningen är att nämndens hantering av allmänna handlingar inte är tillräckligt ändamålsenliga och inte tillgodoser fullt ut de krav som framgår av lagstiftning.

Nämndens riktlinjer för diarietföring hänvisar till ett diarietföringssystem som inte används längre. Nämnden har inga systematiska rutiner för att säkerställa att alla klagomål och synpunkter diarietförs. Det genomförs inga uppföljningar av kontorets handläggningstider och dokumentation avseende kontakter med allmänheten utifrån deras klagomål och synpunkter på verksamheten. I fyra av tio fall fanns inga svar registrerade i ärendena. En generell iakttagelse är att det tar flera månader för registraturet att avsluta ärenden från det att ansvarig handläggare markerar avslut. I revisionskontorets urval om tio ärenden framgår att det kan ta upp till åtta månader för registraturet att avsluta ett ärende.

Nämnden rekommenderas att anpassa riktlinjer för diarietföring till gällande diarietföringssystem. Vidare bör nämnden införa rutiner för att säkerställa och följa upp att svaren på allmänhetens klagomål och synpunkter diarietförs samt att svarstiderna följer förvaltningslagens krav.

Faktureringsrutiner

En granskning har genomförts av om den interna kontrollen är tillräcklig avseende rutiner för fakturering av tomträttsavgälder och arrendeavgifter och om uppgifterna i redovisningen är aktuella, fullständiga och rättvisande.

Den sammanfattande bedömningen är att den interna kontrollen avseende rutiner för fakturering av tomträttsavgälder och arrendeavgifter i allt väsentligt är tillräcklig. Kontrollen har stärkts ytterligare i form av egna stickprovskontroller och rutinbeskrivningar/anvisningar. Vidare är uppgifterna i redovisningen är aktuella, fullständiga och rättvisande. Resultatet av en stickprovskontroll visar att urvalets avgälder är rätt beräknade utifrån avtal och beslut av fullmäktige.

Oegentligheter och förtroendeskada

En översiktlig granskning har genomförts av exploateringsnämndens interna kontroll för att förebygga oegentligheter. Förtroendeskadliga ageranden ingår i nämndens risk- och väsentlighetsanalys men det saknas en analys och bedömning av i vilka olika verksamheter risker kan föreligga.

Nämnden rekommenderas att kartlägga och beakta risker i verksamhetens olika delar utifrån ett oegentlighets- och förtroendeskadligt perspektiv.

Bokslut och räkenskaper

Anläggningstillgångar

En granskning har genomförts av om den interna kontrollen är tillräcklig avseende redovisning av anläggningstillgångar och om uppgifterna i redovisningen är aktuella, fullständiga och rättvisande.

Den sammanfattande bedömningen är att den interna kontrollen avseende redovisning av anläggningstillgångar i huvudsak är tillräcklig. En del avvikelser har dock påträffats. Bland annat släpar avskrivningar efter vilket resulterat i uteblivna avskrivningar om 175,5 tkr per maj 2017 (421 tkr för helåret 2017). Vidare matchas inte tidpunkten för bokföring av det bokförda värdet avseende försäljning av fastigheter med bokföringen av intäkten, vilket kan leda till värderingsfel i bokslutet.

Nämnden rekommenderas att genomföra retroaktiva avskrivningar avseende projekt som har avslutats och släpar efter med avskriv-

ningar. Vidare bör nämnden se över nuvarande rutin avseende tidpunkten för när intäkter och kostnader redovisas vid försäljning av fastigheter i avsikt att säkerställa att god redovisningssed efterlevs.

Uppbokningar på interimfordringar

En granskning har genomförts av om uppbokningar på interimfordringar är aktuella, fullständiga och rättvisande. Den sammanfattande bedömningen är att uppbokningar på interimfordringar inte är helt tillfredsställande. Det finns vissa brister i underlagen till uppbokningarna. Underlagen är i många fall inte kompletta och behöver därför kompletteras för att en kontroll av periodiseringarna ska vara möjlig. Nämnden behöver utveckla underlagen till de uppbokningar som görs på interimfordringar. Av underlagen ska det tydligt framgå vad den avser, hur beloppet beräknats, kopia på eller tydlig hänvisning till avtal/leverantörsfaktura och skälet till uppbokningen.

Bilaga 2 – Uppföljning av lämnade rekommendationer

ÅR – Årsrapport P – Projekt- rapport	Rekommendation	Åtgärdat			Kommentar	Följs upp
		Ja	Delvis	Nej		
ÅR 2012	<i>Upphandling</i> Rutiner för löpande seriositetskontroller av leverantörer.		X		Seriositetskontroller genomförs alltid vid upphandling. Seriositetskontroller görs av leverantörer i oktober varje år. Nämnden bör genomföra kontrollerna mer löpande.	2017
ÅR 2013	<i>Exploateringsstillgångar</i> Utformningen av exploateringsavtalen och/eller underliggande process bör ses över i syfte att säkerställa att bruttoredovisning sker.			X	Rekommendationen kvarstår.	2017
ÅR 2015	<i>Inköp och anskaffning av varor och tjänster</i> Utveckla rutiner som säkerställer en tydlig koppling mellan inkommande fakturor och gjord beställning/avtal.			X	Enligt uppgift från förvaltningen finns det i ekonomisystemets inköpsmodul möjlighet att bifoga underlag till beställningar. Till följd av brister i systemet har förvaltningen hittills inte använt inköpsmodulen för tjänstebeställningar. Övergången till modulen planeras ske under mars/april 2018.	2017
ÅR 2016	<i>Planering och uppföljning av stora investeringsprojekt</i> Nämnden rekommenderas säkerställa att investeringsanvisningar följs fullt ut. Därtill bör beslutsunderlag i tidigt skede förbättras för att undvika stora avvikelser.			X	Enligt uppgift har förvaltningen kontinuerligt sett över och uppdaterat kvalitetssystem samt mallar för avtal och tjänsteutlåtande. Därigenom säkerställs att stadens regler för investeringar följs. Nämnden redovisar stort överskott inom investeringsverksamheten, vilket inte prognostiserades så sent som i nämndens ekonomirapport för november. Nämnden har under flera år haft stora överskott inom investeringsverksamheten. Under året har en intern arbetsgrupp sett över hur prognossäkerheten kan bli bättre. Att sätta mer realistiska tidsplaner är en del av detta arbete. Ett antal åtgärder har föreslagits vad gäller rutiner, verktyg och utbildning.	2017
P1/2016	<i>Stadens bostadsbyggande 2015</i> Nämnden rekommenderas att tillse att beslutsunderlag		X		Under året har en intern arbetsgrupp sett över hur prognossäkerheten kan bli bättre. Att sätta mer realistiska tidsplaner är en del av detta arbete. Ett antal åtgärder har föreslagits vad gäller rutiner, verktyg och utbildning.	2017

ÅR – Årsrap- port P – Projekt- rapport	Rekommendation	Åtgärdat			Kommentar	Följs upp
		Ja	Delvis	Nej		
	om markanvisning innehåller realistiska tidplaner med en bedömning av riskerna för försening bl.a. på grund av ett överklagande.					
P7/2016	<i>Lokalförsörjning, förskola och skola</i> Nämnden rekommenderas att säkerställa att samverkan inom SAMS (samordnad grundskoleplanering i Stockholm) får genomslagskraft på samtliga nivåer.	X			Nämnden deltar i stadens arbete med strategisk planering för fler skolor och förskolor, SAMS. Under 2017 har stadens arbete med strategisk planering för fler skolor och förskolor utökats till att även omfatta gymnasieskolor. Nämnden har i uppdrag i budget 2018 att i samarbete med berörda nämnder utveckla handboken Ledstången i stadsbyggnadsprocessen i syfte att säkerställa att offentlig service byggs ut i takt med bostadsbyggandet. I detta arbete kommer SAMS att ingå.	2017
P7/2016	<i>Lokalförsörjning, förskola och skola</i> Exploateringsnämnden och stadsbyggnadsnämnden tillsammans med stadsdelsnämnderna samt utbildningsnämnden bör skapa former för strukturerad samverkan, både vad gäller prognostisering av barn och elever samt planering i stadsbyggnadsprocessen.	X			Nämnden deltar i stadens arbete med strategisk planering för fler skolor och förskolor, SAMS. Förvaltningen och stadsbyggnadskontoret har utvecklat en gemensam modell för prioritering av projekt där förskolor och skolor lyfts fram som högprioriterade projekt. Under 2017 har stadens arbete med strategisk planering för fler skolor och förskolor utökats till att även omfatta gymnasieskolor. Nämnden har i uppdrag i budget 2018 att i samarbete med berörda nämnder utveckla handboken Ledstången i stadsbyggnadsprocessen i syfte att säkerställa att offentlig service byggs ut i takt med bostadsbyggandet. I detta arbete kommer SAMS att ingå.	2017
P1/2017	<i>Bostadsbyggandet, stadsbyggnadsprocessen</i> Exploateringsnämnden och stadsbyggnadsnämnden rekommenderas att i tidigt skede samplanera projekten för att säkra resurserna inom respektive bostadsprojekt. Det är viktigt att nämnderna säkerställer att bostadsprojekten planeras utifrån realistiska tidsplaner bl.a. för att		X		För att säkra resurserna inom respektive bostadsprojekt kommer beslut i exploaterings- och stadsbyggnadsnämnderna att samplaneras i större utsträckning. Det finns ett pågående projekt på exploateringskontoret och stadsbyggnadskontoret som syftar till att utveckla samarbetet i ett tidigt skede inför markanvisning eller i samband med planstart. Uppdraget är att skapa förutsättningar för fler bostäder. Kontoren gör övergripande analyser av projektens potential och eventuella motstridiga intressen i tidiga skeden. Analyserna utgör underlag för nämndernas beslut om mar-	2017

ÅR – Årsrap- port P – Projekt- rapport	Rekommendation	Åtgärdat			Kommentar	Följs upp
		Ja	Delvis	Nej		
	få en bättre styrning i projekten.				kanvisning respektive planstart. En utvecklad samordning av dessa tidiga bedömningar kan leda till ett mer resurseffektivt och lösningsorienterat arbetssätt. Exploateringskontoret har också tillsatt en särskild arbetsgrupp för att se över hur prognossäkerheten kan bli bättre. Att sätta mer realistiska tidsplaner är en del av detta arbete.	
P3/2017	<i>Dialogen med medborgare i projektet Nya Slussen</i> Nämnden bör stärka den politiska styrningen av dialogen med medborgare genom att ta ställning till formerna för dialog med medborgarna.			X	Nämnden anser inte att detta behövs. Den politiska viljan att utveckla och genomföra dialogaktiviteter för att stärka medborgarnas inflytande över stadens utveckling är tydlig i stadens vision och i budget. Som nämnden ser det måste metoderna för hur medborgardialogerna genomförs vara flexibla och anpassas efter situation och målgrupp samt efter såväl stadens som medborgarnas behov och önskemål.	2017
P3/2017	<i>Dialogen med medborgare i projektet Nya Slussen</i> Exploateringsnämnden bör säkerställa att hanteringen av allmänna handlingar följer lagar och regler. Det gäller både handlingar som inkommer eller upprättas inom nämndens projekt och allmänna handlingar som genereras i projektets sociala medier.			X	Revisionskontorets granskning av nämndens diarieföring och rutiner kring detta beträffande klagomål och synpunkter visar att nämnden fortsatt bör säkerställa att hanteringen av allmänna handlingar följer lagar och regler. Kontorets riktlinjer för diarieföring kommer att ses över under 2018. Alla nyanställda och i vissa fall även konsulter deltar i genomgång av offentlighet och sekretess och av kontorets diariesystem Public 360.	2017
ÅR 2017	<i>Markanvisningspolicy och tomträtsavgifter</i> Exploateringsnämnden säkerställer att kraven i markanvisningspolicyn samt rutinen för markanvisningsbeslut redovisas i beslutsunderlagen vid markanvisningsbeslut. Detta utifrån tydliggörande av bl.a. vald förfarandeform, motiv till vald förfarandeform samt					2018

ÅR – Årsrap- port P – Projekt- rapport	Rekommendation	Åtgärdat			Kommentar	Följs upp
		Ja	Delvis	Nej		
	giltighetstid för beslutad markanvisning.					
ÅR 2017	<i>Markanvisningspolicy och tomträtsavgälder</i> Exploateringsnämnden bör besluta om styrdokument för avgäldsfrihet, där bl.a. principer och beräkningsmodell framgår tydligt.					2018
ÅR 2017	<i>Markanvisningspolicy och tomträtsavgälder</i> Exploateringsnämnden bör uppdatera och aktualisera gällande instruktioner för expertrådet.					2018
ÅR 2017	<i>Utvärderingar av exploateringsprojekt i stadsbyggnadsprocessen</i> Exploateringsnämnden i samverkan med stadsbyggnadsnämnden, trafiknämnden samt miljö- och hälsoskyddsnämnden måste se till att erfarenhetsåterföring sker på det sätt som bestämts i Ledstängen.					2018
ÅR 2017	<i>Utvärderingar av exploateringsprojekt i stadsbyggnadsprocessen</i> Exploateringsnämnden i samverkan med stadsbyggnadsnämnden, trafiknämnden samt miljö- och hälsoskyddsnämnden bör utveckla arbetet med att ta tillvara på erfarenheterna i genomförda exploateringsprojekt, t.ex. genom löpande erfarenhetsåterföringar.					2018

ÅR – Årsrap- port P – Projekt- rapport	Rekommendation	Åtgärdat			Kommentar	Följs upp
		Ja	Delvis	Nej		
ÅR 2017	<i>Delegationsordning</i> Nämnden rekommenderas att uppdatera delegationsordningen.					2018
ÅR 2017	<i>Delegationsordning</i> Nämnden bör genomföra uppföljning och kontroll av beslut fattade med stöd av delegation från nämnden.					2018
ÅR 2017	<i>Delegationsordning</i> Nämnden bör utveckla former för att säkerställa att alla beslut som fattas med stöd av delegation anmäls på ett tillfredsställande sätt.					2018
ÅR 2017	<i>Anläggningstillgångar</i> Nämnden bör genomföra retroaktiva avskrivningar avseende projekt som har avslutats och eftersläpar med avskrivningar.					2018
ÅR 2017	<i>Anläggningstillgångar</i> Nämnden bör se över nuvarande rutin avseende tidpunkten för när intäkter och kostnader redovisas vid försäljning av fastigheter i avsikt att säkerställa att RKR 18.1 och kravet på matchningsprincip efterlevs.					2018
ÅR 2017	<i>Oegentligheter och förtroendeskada</i> Nämnden bör kartlägga och beakta risker i verksamheterna utifrån ett oegentlighets- och förtroendeskadligt perspektiv.					2018

ÅR – Årsrap- port P – Projekt- rapport	Rekommendation	Åtgärdat			Kommentar	Följs upp
		Ja	Delvis	Nej		
ÅR 2017	<i>Diariieföring</i> Nämnden bör uppdatera riktlinjerna för diariieföring.					2018
ÅR 2017	<i>Diariieföring</i> Nämnden bör införa rutiner för att säkerställa och följa upp att svaren på allmänhetens klagomål och synpunkter diariieförs samt att svarstiderna är i enlighet med förvaltningslagen.					2018
ÅR 2017	<i>Uppbokningar på interimfordringar</i> Nämnden behöver säkerställa att det finns kompletta underlag till uppbokningarna på interimfordringar för att en kontroll av periodiseringarna ska vara möjlig.					2018
ÅR 2017	<i>Uppbokningar på interimfordringar</i> Nämnden behöver utveckla underlagen till de uppbokningar som görs på interimfordringar. Av underlagen ska det tydligt framgå vad den avser, hur beloppet beräknats, kopia på eller tydlig hänvisning till avtal/leverantörsfaktura och skälet till uppbokningen.					2018

Bilaga 3 – Bedömningskriterier

Revisionskontorets bedömningskriterier

För avsnitten Verksamhetens ändamålsenlighet och ekonomi och Intern kontroll används följande bedömningar:

<i>Tillfredsställande/Tillräcklig</i> –	Kriterierna är i allt väsentligt uppfyllda
<i>Inte helt tillfredsställande/ Inte helt tillräcklig</i>	Brister finns som måste åtgärdas
<i>Inte tillfredsställande/ Inte tillräcklig</i>	Väsentliga brister finns som måste åtgärdas omgående

För avsnittet Bokslut och räkenskaper gäller följande bedömningar:

Rättvisande, Inte helt rättvisande eller *Inte rättvisande*

Verksamhetens ändamålsenlighet och ekonomi

Att verksamheten sköts på ett ändamålsenligt och från ekonomisk synpunkt tillfredsställande sätt innebär att nämnden har uppnått kommunfullmäktiges mål samt följt de beslut, riktlinjer gällande lagstiftning och andra föreskrifter som gäller för verksamheten. Bedömningen avser såväl genomförandet som resultatet av verksamheten.

- Nämndens resultat är förenligt med fullmäktiges mål, beslut, och riktlinjer.
- Nämnden har genomfört sitt uppdrag med tillgängliga resurser.
- Nämndens verksamhet har bedrivits enligt gällande lagar, föreskrifter, riktlinjer m.m.
- Nämnden har haft en styrning och uppföljning mot mål och beslut.

Intern kontroll

Den interna kontrollen är en process som utförs av nämnd, förvaltningsledning och personal. Den är en integrerad del i verksamhetens styrning och uppföljning. Processen säkerställer, med en rimlig grad av säkerhet, att verksamheten drivs effektivt, att lagar, förordningar och andra regler följs samt att en tillförlitlig finansiell redovisning och rättvisande rapportering om verksamheten lämnas.

- Nämnden genomför årligen en riskanalys som fångar upp väsentliga risker samt hur de ska hanteras för att minimera risken för att verksamhetens mål inte uppnås.
- Nämndens organisation har en tydlig fördelning av ansvar och befogenheter som bidrar till att stödja verksamheten och att förhindra avsiktliga och oavsiktliga fel samt oegentligheter.
- Nämndens verksamhetsplan överensstämmer med fullmäktiges beslut om mål, uppdrag och budget. Nämnden har för varje verksamhetsområde fastställt mätbara/uppfoljningsbara mål för ekonomi och verksamhet.
- Nämnden följer kontinuerligt och systematiskt upp ekonomi, verksamhet och kvalitet, såväl för verksamhet i egen regi som för sådan som uppdragits åt annan att utföra, analyserar väsentliga avvikelser samt vidtar åtgärder vid behov.
- Nämnden har ett fungerande informations- och kommunikationssystem för styrning, kontroll och uppföljning av verksamheten.
- Nämnden har riktlinjer och rutiner som bidrar till att säkerställa att verksamhetens mål uppfylls och att föreskrifter följs.
- Nämnden följer upp den interna kontrollen systematiskt och regelbundet för att säkra att den fungerar på ett betryggande sätt.

Bokslut och räkenskaper

Nämndens redovisning är upprättad enligt lagstiftning och god redovisningssed så att räkenskaperna ger en rättvisande bild av resultat och ställning.

- Nämndens bokslut är rättvisande.
- Nämndens räkenskaper är upprättade enligt kommunala redovisningslag och god redovisningssed.