

OPPFØLGINGSRAPPORT

Til: Kommunestyret
Fra: Kontrollutvalget
Dato: 14.01.2022

Vedrørende:

Iverksettelse av vedtak i kommunestyresak 39/20.

Vedr.: Forvaltningsrevisjonsrapporten «Investeringsprosjekt»

Innholdsfortegnelse:

1. Kort historikk.
2. Vurdering av administrasjonens iverksettelse.
3. Avsluttende betraktninger.

Vedlegg: Utdrag fra forvaltningsrevisjonsrapporten: «Sammendrag»

1. Kort historikk.

Rapporten fra forvaltningsrevisjonen er utarbeidet av kommunens revisor Deloitte AS etter bestilling fra kontrollutvalget (KU).

Link til rapporten finnes på nettstedet «www.ihkus.no» under hjemmesiden til KU-Rana.

KU behandlet forvaltningsrevisjonsrapporten i møte 24.04.2020 (KU-sak 020/20) og oversendte rapporten til kommunestyret som behandlet den i sak 39/20 den 12.05.2020.

Kommunestyret fattet da følgende vedtak:

*Kommunestyret tar forvaltningsrevisjonsrapporten «Investeringsprosjekt» til orientering.
Kommunestyret ber rådmannen imøtekomme alle rapportens anbefalinger.*

Kommuneloven (KL) krever følgende håndtering når ovennevnte vedtak er fattet:

- Rådmannen skal påse at vedtak fattet av folkevalgte organer blir iverksatt (KL § 13-1, 4.ledd).
- Kontrollutvalget skal påse at vedtak som kommunestyret treffer ved behandlingen av revisjonsrapporter, blir fulgt opp (KL § 23-2, bokstav e).
- Kontrollutvalget skal rapportere til kommunestyret om vedtaket er fulgt opp (KU-forskrift § 5).

I arbeidet med oppfølgingen av administrasjonens iverksettelse av KST-vedtak 39/20 har KU mottatt følgende tilbakemeldinger fra kommunens administrasjon:

- KU-møte 27.08.2021, KU-sak 033/21:
 - Brev datert 22.07.2021 fra kommunaldirektør stab til KU-sekr. («Svar- anmodning om status iverksettelse av kommunestyrevedtak 39/20») med følgende vedlegg:
 - 1 Mal overordnet kvalitetsplan (1).
 - 2 Mal valg av entreprisemodell (2)
 - 3 Mal kontraktstrategi (3)
 - 4 Sjekkliste kontraktsoppfølging (4)
 - 5 Endringshåndtering prosjekter (5)
 - 6 Sjekkliste miljø i investeringsprosjekt (6)

2 Vurdering av administrasjonens iverksettelse,

Kommunestyret vedtok å be rådmannen innøse alle forvaltningsrevisjonsrapportens (heretter kalt FR-rapport) anbefalinger. FR-rapporten gir 3 anbefalinger, hvorav anbefaling nr. 3 er spesifisert i 9 underpunkter (a – i).

Anbefaling nr. 1:

Vurderer å utarbeide rutiner for vurdering av behov for å innhente ekstern kompetanse i forbindelse med planlegging og gjennomføring av investeringsprosjekt.

Vurdering av administrasjonens oppfølging av anbefaling nr. 1:

FR-rapporten (kapittel 3.4.2) opplyser at det ikke er etablert egne rutiner for å gjennomføre formaliserte vurderinger av når det er behov for eventuell ekstern kompetanse i forbindelse med planlegging og gjennomføring av investeringsprosjekter, samt for hvilke hensyn som skal tas i de tilfellene kommunene vurderer å hente inn ekstern kompetanse. Det er likevel etablert praksis at det ofte benyttes ekstern kompetanse i investeringsprosjekter, noe som også er reflektert i overordnede retningslinjer.

Administrasjonen opplyser at anbefalingen er vurdert og at den ivaretas ved at det foreligger krav til vurdering av kompetansebehov i alle kommunens arbeidsprosesser - løpende saksbehandling, planlegging, prosjekt, anskaffelser og tjenesteutøvelse. mv. Videre opplyser administrasjonen at krav til kompetanse fremgår i flere av kommunens styrende reglementer og rutiner- eksempelvis saksbehandlerhåndbok, gjennomføring av anskaffelser, kompetanseplanlegging, overordnet kvalitetsplan prosjekt mv.

Det synes ikke å være hensiktsmessig med videre oppfølging fra KUs side av iverksettelsen av anbefaling nr. 1.

Anbefaling nr. 2:

Vurderer å spesifisere rutiner for hvordan rapportering i investeringsprosjekter med stor usikkerhet skal innrettes.

Vurdering av administrasjonens oppfølging av anbefaling nr. 2:

FR-rapporten (kapittel 3.5.2) opplyser at det ikke er tilstrekkelig tydelig avklart hva som ligger i formuleringen i Reglement for investeringsprosjekt for Rana kommune om at rådmannen skal rapportere fortløpende til kommunestyret i de tilfeller der det er vedtatt investeringsprosjekter *med stor grad av usikkerhet*. I denne sammenheng opplyser FR-rapporten at det ikke er presisert ytterligere

- hvor ofte det skal rapporteres til kommunestyret,
- hva slik rapportering skal inneholde av informasjon (eksempelvis om hendelser som gjør at et prosjekt ikke lar seg gjennomføre i samsvar med de intensjoner, føringer og rammer som i utgangspunktet er definert).

Administrasjonen opplyser at det i Investeringsreglementet (vedtatt av kommunestyret i sak 128/21 den 13.12.2021) nå er tatt inn oppdaterte formuleringer, herunder hvordan prosjekt med høy risiko skal rapporteres.

I det nylig vedtatte investeringsreglementet ses følgende bestemmelser som vedrører *risiko* i investeringsprosjekter og rapporteringshyppighet av investeringsprosjekter:

- Reglementets pkt. 6 vedr. politisk behandling:
 - *Investeringsprosjekt med høy risiko skal følges tett opp av rådmannen med utvidet rapportering til kommunestyret, dersom vesentlige avvik avdekkes. (kulepkt 5)*
- Reglementets pkt. 7 vedr. faser for større investeringsprosjekt:
 - Det skal gjennomføres risikovurdering i investeringsprosjekt knyttet til kvalitet, fremdrift, økonomi og miljø mv.*
- Reglementets pkt. 7.3 vedr. forprosjekt definerer krav til at materialet fra forprosjektet skal inneholde bl.a.:
 - *Vurdering av risiko i prosjektet og oppfølging av kommunens miljøkrav. (underpkt. nr. 7)*

- Reglementets pkt. 9 vedr. rapportering av investeringsprosjekt:
*Det rapporteres på status, framdrift og økonomi for hvert enkelt investeringsprosjekt i forbindelse med tertialvis rapportering og ved årsrapportering.
Avvik skal fremkomme i rapporteringen og eventuelle budsjettreguleringer gjennomføres som del av tertialrapporteringen.*

Kommunens gjeldende investeringsreglement inneholder bestemmelser om hvor ofte det skal rapporteres til kommunestyret og hva det da skal rapporteres om. Det er ikke gitt spesifikk bestemmelse om at den faste (tertialvise) rapporteringen også skal inneholde status i identifiserte risikoforhold. Derimot gis det bestemmelse om at det skal gis en utvidet rapportering til kommunestyret dersom avvik avdekkes i investeringsprosjekt med høy risiko.

Det synes ikke å være hensiktsmessig med videre oppfølging fra KUs side av iverksettelsen av anbefaling nr. 2.

Anbefaling nr. 3 a):

Vurderer å utarbeide skriftlige rutiner for sentrale arbeidsoppgaver knyttet til planlegging og gjennomføring av investeringsprosjekter, herunder rutiner for:

a) utarbeidelse av beslutningsgrunnlag for valg av investeringsprosjekt,

Vurdering av administrasjonens oppfølging av anbefaling nr. 3 a):

FR-rapporten (kapittel 4.4.2) opplyser at kommunen – for å sikre god internkontroll - bør utarbeide rutiner for utarbeidelse av beslutningsgrunnlag for valg av investeringsprosjekt, som også tar hensyn til risiko og usikkerhet i prosjektgjennomføringen knyttet til for eksempel løsningsvalg, arbeidsomfang og prosjektkompleksitet.

Administrasjonen opplyser at anbefalingen blir imøtekommet gjennom revidering av Investeringsreglementet (revidert reglement ble vedtatt av kommunestyret i sak 128/21 den 13.12.2021).

I det nylig vedtatte investeringsreglementet ses at bestemmelser for utarbeidelse av beslutningsgrunnlag er tatt inn i

- reglementets pkt. 5 vedr. behovsutredning,
- reglementets pkt. 7.1 vedr. konseptutredning og skisseprosjekt,
- reglementets pkt. 7.3 vedr. forprosjekt,
- reglementets pkt. 7.4 vedr. detaljprosjektering

Det synes ikke å være hensiktsmessig med videre oppfølging fra KUs side av iverksettelsen av anbefaling nr. 3 a).

Anbefaling nr. 3 b):

Vurderer å utarbeide skriftlige rutiner for sentrale arbeidsoppgaver knyttet til planlegging og gjennomføring av investeringsprosjekter, herunder rutiner for:

b) kvalitetssikring av beslutningsgrunnlag for valg av investeringsprosjekter,

Vurdering av administrasjonens oppfølging av anbefaling nr. 3 b):

FR-rapporten (kapittel 4.5.2) opplyser at kommunen ikke har utarbeidet rutiner for kvalitetssikring av grunnlag for beslutninger om valg og gjennomføring av investeringsprosjekter. Etter revisjonens vurdering er dette ikke i samsvar med god praksis for internkontroll eller anbefalinger i relevante ISO-standarder. Revisjonen peker i denne sammenheng på at både systematiske vurderinger av risiko og usikkerhet i forbindelse med utarbeidelse av beslutningsgrunnlag og formalisert kvalitetssikring av beslutningsgrunnlag, kan utgjøre viktige verktøy med tanke på å sikre at opplysninger om ulike alternativer til investeringsprosjekter som fremlegges for kommunestyret er så fullstendige som mulig, og å sikre at saker om valg av investeringsprosjekt i sin helhet er forsvarlig utredet.

Administrasjonen opplyser at anbefalingen blir imøtekommet gjennom revidering av Investeringsreglementet (revidert reglement ble vedtatt av kommunestyret i sak 128/21 den 13.12.2021).

I det nylig vedtatte investeringsreglementet kan det ikke ses at det foreligger bestemmelser eller rutiner om hvordan beslutningsgrunnlag for valg av investeringsprosjekter skal kvalitetssikres. Imidlertid opplyses følgende i investeringsreglementets pkt. 7.2 vedr. ansvar og roller:

Fullmakt og ansvar følger av gjeldende organisering og delegasjonsreglement. Beskrivelse av stilling, ansvar og roller for sentrale personer i investeringsprosjekt dokumenteres i kommunens kvalitetssystem.

Det synes ikke å være hensiktsmessig med videre oppfølging fra KUs side av iverksettelsen av anbefaling nr. 3 b).

Anbefaling nr. 3 c):

Vurderer å utarbeide skriftlige rutiner for sentrale arbeidsoppgaver knyttet til planlegging og gjennomføring av investeringsprosjekter, herunder rutiner for:

c) gjennomføring av risikovurderinger i investeringsprosjekter knyttet til blant annet kvalitet, fremdrift, økonomi og miljø,

Vurdering av administrasjonens oppfølging av anbefaling nr. 3 c):

FR-rapporten (kapittel 4.6.2, 2dre avsnitt) opplyser at kommunen ikke har tilfredsstillende rutiner for gjennomføring av vurderinger av risiko i investeringsprosjekter knyttet til kvalitet, fremdrift, økonomi og miljø.

Administrasjonen opplyser at det nå foreligger verktøy og veiledere for risikovurdering som er etablert i kommunens kvalitetssystem.

Det synes ikke å være hensiktsmessig med videre oppfølging fra KUs side av iverksettelsen av anbefaling nr. 3 c).

Anbefaling nr. 3 d):

Vurderer å utarbeide skriftlige rutiner for sentrale arbeidsoppgaver knyttet til planlegging og gjennomføring av investeringsprosjekter, herunder rutiner for:

d) utarbeidelse av kvalitetsplaner,

Vurdering av administrasjonens oppfølging av anbefaling nr. 3 d):

FR-rapporten (kapittel 4.6.2, 3dje avsnitt) opplyser at kommunen ikke har utarbeidet tilstrekkelig med rutiner for utarbeidelse av kvalitetsplaner i prosjekter, som beskriver hvilke aktiviteter og ressurser som vil være nødvendige for å oppnå de *målene* som er definert for prosjektet.

Administrasjonen opplyser at det nå er etablert mal/rutine for overordnet kvalitetsplan for nye prosjekt. I denne sammenheng viser administrasjonen til dokumentet «Rana kommune avd. Prosjekt – Mal overordnet kvalitetsplan for nye prosjekter».

Det synes ikke å være hensiktsmessig med videre oppfølging fra KUs side av iverksettelsen av anbefaling nr. 3 d).

Anbefaling nr. 3 e):

Vurderer å utarbeide skriftlige rutiner for sentrale arbeidsoppgaver knyttet til planlegging og gjennomføring av investeringsprosjekter, herunder rutiner for:

e) gjennomføring av risikovurderinger ved valg av entreprisform,

Vurdering av administrasjonens oppfølging av anbefaling nr. 3 e):

FR-rapporten (kapittel 5.4.2, 2dre avsnitt) opplyser at kommunen bør vurdere å utarbeide skriftlige rutiner for gjennomføring av risikovurderinger ved valg av entreprisform for å sikre at det alltid blir gjort vurderinger av og tatt hensyn til den iboende risikoen i ulike entreprisformer, og hvilke konsekvenser denne risikoen har i hvert enkelt investeringsprosjekt kommunen gjennomfører.

Administrasjonen opplyser at dette ivaretas bl.a. ved at mal for valg av entreprisemodell nå benyttes. I denne sammenheng viser administrasjonen til dokumentet «Mal – valg av entreprisemodell» som gir en link til «Entrepriseveilederen» på nettstedet www.anskaffelser.no. Det opplyses i malen av «Entrepriseveilederen» er en hjelp til å vurdere hvilke positive effekter og risikoer en modell gir prosjekt. Videre opplyses bl.a. at veilederen kan brukes som en hjelp i

vurderingen for å finne riktig entreprisemodell og videre at en utfylt veiledning kan skrives ut som et kort notat som egner seg godt som et beslutningsgrunnlag i en byggesak.
 Det synes ikke å være hensiktsmessig med videre oppfølging fra KUs side av iverksettelsen av anbefaling nr. 3 e).

Anbefaling nr. 3 f):

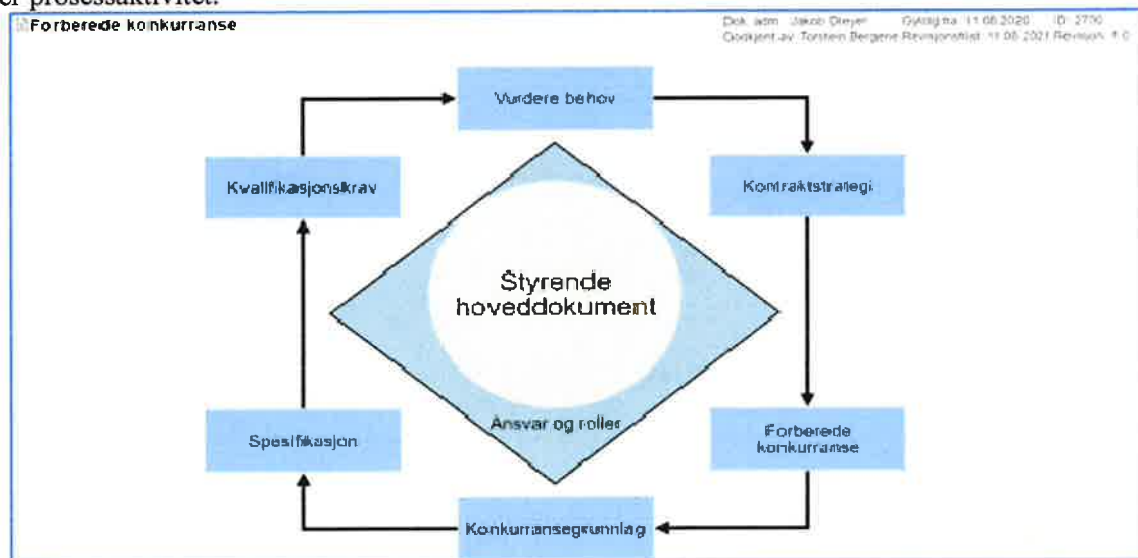
Vurderer å utarbeide skriftlige rutiner for sentrale arbeidsoppgaver knyttet til planlegging og gjennomføring av investeringsprosjekter, herunder rutiner for:

f) kvalitetssikring av anbudsgrunnlag og kravspesifikasjon i anbudskonkurranser,

Vurdering av administrasjonens oppfølging av anbefaling nr. 3 f):

FR-rapporten (kapittel 5.5.2, 1ste avsnitt) opplyser at kommunen ikke har utarbeidet egne rutiner eller maler for kvalitetssikring av anbudsgrunnlag eller kravspesifikasjoner, og videre at denne kvalitetssikringen bl.a. bør omtale hvilke sentrale forhold det er viktig å kvalitetssikre, slik at det er en forutsigbarhet og tydelighet i hva som blir kvalitetssikret.

Administrasjonen opplyser at kommunen nå har utarbeidet overordnet system og rutiner for forberedelse og gjennomføringer av alle aktiviteter i anskaffelser/konkurranser, og videre at alt er dokumentert som vist i figuren under med klikkbare bokser til rutinebeskrivelser og verktøy for hver prosessaktivitet.



Det synes ikke å være hensiktsmessig med videre oppfølging fra KUs side av iverksettelsen av anbefaling nr. 3 f).

Anbefaling nr. 3 g):

Vurderer å utarbeide skriftlige rutiner for sentrale arbeidsoppgaver knyttet til planlegging og gjennomføring av investeringsprosjekter, herunder rutiner for:

g) kontraktsoppfølging,

Vurdering av administrasjonens oppfølging av anbefaling nr. 3 g):

FR-rapporten (kapittel 5.8.2) opplyser at kommunen med fordel kan utarbeide rutiner for hvordan kontraktsoppfølging i investeringsprosjekter skal utføres, samt sikre at rutinene blir tatt i bruk og etterlevd i de investeringsprosjektene som blir gjennomført.

Administrasjonen opplyser at kommunen nå har utarbeidet gjennomgående rutiner/veileder for oppfølging av kontrakter i kvalitetssystemet EQS, og videre at det er anskaffet og tatt i bruk eget verktøy for kontraktoppfølging. I denne sammenheng viser administrasjonen til at avdeling for prosjekt har etablert dokumentet «Sjekkliste kontraktsoppfølging» som skal fylles ut for det enkelte prosjekt.

Det synes ikke å være hensiktsmessig med videre oppfølging fra KUs side av iverksettelsen av anbefaling nr. 3 g).

Anbefaling nr. 3 h):

Vurderer å utarbeide skriftlige rutiner for sentrale arbeidsoppgaver knyttet til planlegging og gjennomføring av investeringsprosjekter, herunder rutiner for:

h) behandling av endringsmeldinger,

Vurdering av administrasjonens oppfølging av anbefaling nr. 3 h):

FR-rapporten (kapittel 5.10.2, 2dre avsnitt) opplyser at kommunen bør vurdere å utarbeide skriftlige rutiner for behandling av endringsmeldinger i investeringsprosjekt, og at rutinene omtaler hvilke forhold som skal vurderes og hvilke hensyn som skal tas når endringer fra entreprenører skal behandles. Dette vil etter revisjonens vurdering kunne bidra til å sikre en systematisk håndtering av endringsmeldinger i framtidige investeringsprosjekt kommunen gjennomfører som i mindre grad er avhengig av den enkelte prosjekt- og byggeleders erfaring og kompetanse.

Administrasjonen opplyser at det nå er etablert mal/rutine for endringshåndtering i byggeprosjekter. I denne sammenheng viser administrasjonen til dokumentet «Endringshåndtering i Prosjektavdelingens byggeprosjekter».

Det synes ikke å være hensiktsmessig med videre oppfølging fra KUs side av iverksettelsen av anbefaling nr. 3 h).

Anbefaling nr. 3 i):

Vurderer å utarbeide skriftlige rutiner for sentrale arbeidsoppgaver knyttet til planlegging og gjennomføring av investeringsprosjekter, herunder rutiner for:

i) å sikre at kommunale føringer for å ta hensyn til miljø i investeringsprosjekter blir etterlevd.

Vurdering av administrasjonens oppfølging av anbefaling nr. 3 i):

FR-rapporten (kapittel 5.11.2) opplyser at kommunen bør vurdere å utarbeide rutiner som sikrer at kommunens føringer knyttet til miljø blir hensyntatt i fremtidige investeringsprosjekter.

Administrasjonen opplyser at kommunens anskaffelsestrategi er oppdatert iht. til prioriterte miljøkrav samt at det er utarbeidet klimabudsjett med mål og indikatorer for effekt av miljøkrav i anskaffelser -investeringsprosjekt. Videre opplyses at det rapporteres tilbake til politisk nivå på resultat. I denne sammenheng viser administrasjonen til dokumentet «Sjekkliste miljø i investeringsprosjekter» samt miljøkrav som stilles i dokumentet «Rana kommune avd. Prosjekt – Mal overordnet kvalitetsplan for nye prosjekter».

Det synes ikke å være hensiktsmessig med videre oppfølging fra KUs side av iverksettelsen av anbefaling nr. 3 i).

3 Avsluttende betraktninger.

Det ses av informasjon i FR-rapporten og av administrasjonens tilbakemelding - på imøtekommelsen av FR-rapportens anbefalinger – at det nå foreligger en rekke reglementer, rutiner og dokumenter som til sammen forutsettes å virke for å sikre at investeringsprosjekter organiseres, planlegges og gjennomføres på en tryggende måte.

Kontrollutvalget mener at administrasjonens tilbakemeldinger synes å være relevante i forhold til de anbefalingene som er gitt i FR-rapporten, og på denne bakgrunn synes det ikke å være hensiktsmessig med videre oppfølging fra KUs side av iverksettelsen av anbefalingene.

I og med at kommunens investeringsprosjekter styres av et nokså omfattende sett av reglementer, rutiner og dokumenter vil kontrollutvalget på et senere tidspunkt vurdere å få gjennomført en ny gjennomgang av et investeringsprosjekt når nåværende styringsdokumenter har fått virke en stund. Hensikten med en slik gjennomgang vil være å få vurdert i hvilken grad styringsdokumentene er egnet til å sikre at investeringsprosjekter organiseres, planlegges og gjennomføres på en tryggende måte.

Utdrag fra forvaltningsrevisjons- rapport

Sammendrag

I samsvar med bestilling fra kontrollutvalget i sak 038/19, 27. september 2019, har Deloitte gjennomført en forvaltningsrevisjon av investeringsprosjekt i Rana kommune. Formålet med forvaltningsrevisjonen har vært å undersøke om Rana kommune har etablert system og rutiner for organisering, planlegging og gjennomføring av investeringsprosjekter. Videre har det vært et formål å undersøke om investeringsprosjektet Rana ungdomsskole (Rana U) har blitt gjennomført i samsvar med kommunale retningslinjer/rutiner og anerkjente prinsipper for prosjektstyring. I forbindelse med undersøkelsen har revisjonen gått gjennom relevant dokumentasjon fra kommunen, og gjennomført intervjuer med totalt syv personer.

Forvaltningsrevisjonen viser at Rana kommune har etablert retningslinjer og rutiner for å sikre tydelig rolle- og ansvarsdeling i forbindelse planlegging og gjennomføring av investeringsprosjekter. Kommunen har også etablert en praksis for å vurdere behov for ekstern kompetanse til gjennomføring av investeringsprosjekter, samt definert retningslinjer og krav til rapportering i investeringsprosjekter som blir gjennomført. Rana kommune har også etablert en overordnet prosjektmodell for investeringsprosjekter, som tydeliggjør hvordan investeringsprosjekter i kommunen på overordnet nivå skal planlegges og gjennomføres. Kommunen har også etablert systemer som gir prosjektledelsen i investeringsprosjekter god anledning til å holde oversikt over prosjektøkonomi og overvåke utviklingen i kostnader.

Samtidig viser forvaltningsrevisjonen at Rana kommune ikke har utarbeidet skriftlige rutiner for gjennomføring av sentrale aktiviteter og arbeidsoppgaver som inngår i kommunens overordnede prosjektmodell. Dette omfatter blant annet rutiner for utarbeidelse og kvalitetssikring av beslutningsgrunnlag for valg av investeringsprosjekt, gjennomføring av risikovurderinger knyttet til kvalitet, fremdrift, økonomi og miljø, kvalitetssikring av anbudsgrunnlag og kravspesifikasjoner, kontraktsoppfølging og behandling av endringsmeldinger, samt for å sikre ivaretagelse av overordnede føringer for å hensynta miljøaspekter i investerings-/byggeprosjekter. Kommunen har heller ikke sikret tydelige retningslinjer for rapportering i investeringsprosjekter med høy grad av usikkerhet/risiko. Etter revisjonens vurdering medfører mangel på skriftlige rutiner for gjennomføring av sentrale oppgaver risiko for svikt, feil og mangler i måten kommunen løser disse oppgavene på, og dermed for at viktige aktiviteter ikke blir gjennomført på en tilstrekkelig systematisk måte som bidrar til å understøtte målsetningene i prosjekter (knyttet til for eksempel kvalitet, fremdrift og kostnader).

Gjennomgangen av planlegging og gjennomføring av Rana U-prosjektet viser at flere av de sentrale oppgavene som inngår i kommunens overordnede prosjektmodell, etter revisjonens vurdering ikke har blitt gjennomført på en tilfredsstillende måte. Dette gjelder blant vurdering av risiko og usikkerhet i prosjektet i forbindelse med utarbeidelse av beslutningsgrunnlaget som ble lagt frem for kommunestyret ved valg av prosjekt, risikovurderinger knyttet til fremdrift og kostnader etter at prosjektet ble vedtatt gjennomført, utarbeidelse av mandat for anskaffelser/kontraksstrategi for prosjektet, kvalitetssikring av anbudsgrunnlag og kravspesifikasjoner, og utarbeidelse av realistiske kalkyler for prosjektet. Revisjonen mener at skriftlige rutiner for disse sentrale aktivitetene, ville kunne ha bidratt til en mer helhetlig og systematisk gjennomføring av Rana U-prosjektet. Et mer systematisk arbeid med de tidlige fasene av prosjektet, herunder med utarbeidelse og kvalitetssikring av beslutningsgrunnlag og utarbeidelse av kalkyler basert på helhetlig analyse av relevante forhold som ville kunne påvirke økonomien i prosjektet, kunne etter revisjonens vurdering ha bidratt til å sikre kommunen en mer fullstendig oversikt over de reelle kostnadene for Rana U på et tidligere tidspunkt.

Revisjonen ønsker samtidig å trekke frem at de tidsmessige omstendighetene Rana U-prosjektet har blitt gjennomført under, har bidratt til å gjøre det krevende for prosjektavdelingen i kommunen å sette av nok tid til å gjennomføre sentrale aktiviteter i prosjektet på en fullstendig måte og i en hensiktsmessig rekkefølge. Dette gjelder detaljprosjektering, utlysning av anbudskonkurranser og kvalitetssikring av anbudsgrunnlag og kravspesifikasjoner. Manglende dokumentasjon av og tilgang til bygningsmassen der arbeider skulle utføres har også gjort det krevende å sikre en tilstrekkelig detaljprosjektering av de byggearbeider som skulle utføres i prosjektet. Samlet sett har disse forholdene medført kostnader i

prosjektet som potensielt kunne ha vært unngått dersom prosjektavdelingen hadde kunnet gjennomføre Rana U-prosjektet innenfor mindre pressede tidsrammer.

På bakgrunn av det som kommer frem i undersøkelsen anbefaler revisjonen at Rana kommune setter i verk følgende tiltak:

1. Vurderer å utarbeide rutiner for vurdering av behov for å innhente ekstern kompetanse i forbindelse med planlegging og gjennomføring av investeringsprosjekt.
2. Vurderer å spesifisere rutiner for hvordan rapportering i investeringsprosjekter med stor usikkerhet skal innrettes.
3. Vurderer å utarbeide skriftlige rutiner for sentrale arbeidsoppgaver knyttet til planlegging og gjennomføring av investeringsprosjekter, herunder rutiner for:
 - a) utarbeidelse av beslutningsgrunnlag for valg av investeringsprosjekt,
 - b) kvalitetssikring av beslutningsgrunnlag for valg av investeringsprosjekter,
 - c) gjennomføring av risikovurderinger i investeringsprosjekter knyttet til blant annet kvalitet, fremdrift, økonomi og miljø,
 - d) utarbeidelse av kvalitetsplaner,
 - e) gjennomføring av risikovurderinger ved valg av entreprisform,
 - f) kvalitetssikring av anbudsgrunnlag og kravspesifikasjon i anbudskonkurranser,
 - g) kontraktsoppfølging,
 - h) behandling av endringsmeldinger,
 - i) å sikre at kommunale føringer for å ta hensyn til miljø i investeringsprosjekter blir etterlevd.