
Revisionsrapport

Beslutsprocessen avseende investerings- projektet Örnen

.....
Nils Fredholm

2012-08-27

Tingsryds kommun



Innehållsförteckning

1	Sammanfattande bedömning	1
2	Inledning	1
2.1	Bakgrund	1
2.2	Revisionsfråga och kontrollmål	2
2.3	Metod	2
3	Iakttagelser	2
3.1	Beslutsunderlag, kostnadsberäkningar och rapporteringar	2
3.2	Sammanfattande iakttagelser från intervjuerna	9
4	Revisionell bedömning	10

1 Sammanfattande bedömning

Kommunens revisorer har givit PwC i uppdrag att granska om beslutsprocessen så här långt bedrivits på ett ändamålsenligt sätt i den planerade byggnationen av det särskilda boendet Örnen. En slutlig bedömning kan först göras då projektet är färdigställt.

Processen har kartlagts från de inledande besluten 2004 fram till färdigställandet av denna rapport. Granskningen har ägt rum under maj-augusti. Frågor som uppmärksammas styrs av projektplanen.

Beslutsprocessen har, så långt den nu kommit, inte bedrivits på ett ändamålsenligt sätt. Bedömningen görs mot bakgrund av att kommunfullmäktige år 2004 beslutade om att uppföra ett äldreboende i kvarteret Örnen och att färdigställandet i nuläget beräknas till år 2015. Projekteringskostnader med anledning av nya förutsättningar har också blivit högre än vad som skulle varit fallet vid en rakare process.

Sett i ett bredare perspektiv har å andra sidan den utdragna processen haft begränsade negativa effekter eftersom platser inom särskilt boende kunnat erbjudas till de som behövt sådana och att färdigbehandlade personer inom landstingets sjukvård kunnat beredas plats i kommunens boenden. Vidare har kommunens ekonomi inte belastats med betydande utgifter nämnda år.

Beslutsunderlag har kontinuerligt presenterats för de politiska organen och dem emellan. Underlagen har vid vissa tillfällen inte tillräckligt beaktat en del osäkerhetsfaktorer varför slutsatser om tidpunkter för olika aktiviteter och färdigställande varit alltför optimistiska.

Kostnadsberäkningar har arbetats om vid olika tillfällen. En tidigare sådan åtföljt av en ekonomisk ram hade varit önskvärd för att ge projektet en mer realistisk omfattning vad gäller olika lokalytor.

Granskningens frågeställningar av mer formell art bedömer vi som korrekt hanterade av kommunstyrelsen, socialnämnden och samhällsbyggnadsnämnden. Beslut har tagits av behöriga organ, samspelet dem emellan har fungerat och rapporteringar har under åren skett till dem som behövt sådana.

2 Inledning

2.1 Bakgrund

Kommunen har sedan 2004 planerat för att bygga nya lägenheter för särskilt boende i kvarteret Örnen i Tingsryds tätort. Syftet är ersätta det nuvarande äldreboendet på Tingsgården som i olika avseenden inte bedöms motsvara dagens

krav på arbetsmiljö, standard för de boende och dessutom i behov av byggnadsteknisk upprustning.

Byggstart och färdigställande har i olika omgångar förskjutits framåt i tiden. Orsaker är flera och framgår av kommande avsnitt. Vid färdigställande av denna rapport kommer kommunstyrelsens arbetsutskott att informeras om att ett färdigställande inte är aktuellt före utgången av år 2014.

2.2 Revisionsfråga och kontrollmål

Den övergripande revisionsfrågan är:

Har beslutsprocessen avseende investeringsprojektet Örnen varit ändamålsenlig utifrån krav i kommunallagen och krav på kostnadseffektiv verksamhet?

Kontrollmål/granskningsmål

1. Har beslutsunderlag initialt och under processens gång varit ändamålsenliga?
2. Vilka kostnadsberäkningar för projektet har presenterats för politiken?
3. Hur har kommunens delegationsordning avseende större byggnadsinvesteringar tillämpats?
4. Har samspelet och rollfördelningen mellan nämnd, kommunstyrelse och kommunfullmäktige varit ändamålsenligt?
5. Har samspelet och rollfördelningen mellan olika funktioner och nivåer inom tjänstemannaorganisationen varit ändamålsenligt?
6. Vem/vilka har fått rapporter och vid vilka tillfällen?

2.3 Metod

Granskningen har genomförts genom studier av handlingar i ärendet främst protokoll och tillhörande handlingar. Intervjuer har skett med kommunstyrelsens ordförande, presidierna i samhällsbyggnadsnämnden och socialnämnden, kommunchefen, socialchefen, ekonomichefen, chefen på samhällsbyggnadsförvaltningen, fastighetschefen och socialförvaltningens boendesamordnare.

Granskningen avser beslutsprocessen. Frågor avseende upphandlingar av arkitekter och konsulter har inte granskats. Rapporten har sakgranskats av kommunchefen.

3 Iakttagelser

3.1 Beslutsunderlag, kostnadsberäkningar och rapporteringar

Under denna rubrik återges projektet vad gäller politiskt organ, tidpunkt, beslutsunderlag och beslut.

Byggnation av nytt äldreboende aktualiserades under år 2004. En akt upprättades den 8 september 2004.

2004

30 sept KF

Socialnämnden har utrett ett nytt boende med 48 platser (lägenheter) och föreslår placering i kv. Örnen. Byggnation beräknas till 55 mkr och minskade driftkostnader jämfört med idag på 2,3 mkr. Samtidig ombyggnad av Tingsgården beräknas till 15 mkr. Beslutas att ge KS och SN i uppdrag att arbeta vidare med nybyggnation där all verksamhet i Tingsryds tätort ska finnas i kv. Örnen.

2005

25 april KS AU

Beslutas att två arbetsgrupper ska börja sitt arbete, en grupp för det nya boendet i kv. Örnen och en grupp för ombyggnad av Tingsgården.

28 april KF

En motion väcks om att ge miljö- och byggnämnden i uppdrag att göra en planändring för äldreboende i kv. Örnen och socialnämnden, att utarbeta program över verksamheter och boende i kv. Örnen, undersöka alternativ finansiering och att tillsätta en arbetsgrupp mellan KS, SN och MBN. KF beslutar att remittera den till KS för beredning.

12 dec KS AU

Kommunchefen och tekniske chefen presenterar skissförslag på äldreboende m.m. i kv. Örnen och alternativ finansiering. Beslutades att de skulle arbeta vidare med förslaget till byggnation.

2006

30 jan KS AU

Beslutades att göra en upphandling i form av en formgivningstävling. 3-5 arkitektföretag ska inbjudas och vardera erhålla 200 000 kronor för sina förslag.

3 mars KS AU

Uppdrag ges till miljö- och byggnämnden att påbörja ändring av detaljplanen.

7 juni KS AU

Efter annonsering av att delta i formgivningstävlingen med 48 lägenheter m.m. lämnade 24 företag in sitt intresse. Tre av dessa valdes ut.

26 okt KF

Svar på motionen från den 28 april 2005 med hänvisning till kommunledningsförvaltningens svar där pekades på att mycket av det som motionen innehöll redan pågick.

2007

22 jan KS AU

Information om arkitekttävlingen. Vinnare ska utses den 31 januari.

5 mars KS AU

Företaget Atrio Arkitekter från Kalmar utses som vinnare och som generalkonsult för det fortsatta arbetet.

22 okt KS AU

Information om projekteringsarbetet.

29 nov KF

Information. Inget beslut.

2008

28 jan KSAU

Tidigare beslut innebar att ersätta Tingsgårdens 48 lägenheter. Nu har tillkommit behov av 20 platser i korttidsboende och 10 särskilda platser för dementa. Kostnadsberäkning uppgår till 217 mkr med planerad byggstart 2009. KS AU tar emot informationen.

18 februari KS

Information om ritningar, kostnadsberäkning m.m. KS beslutar föreslå fullmäktige tekniska förvaltningen i uppdrag att arbeta vidare med detaljprojektering av kv. Örnen under förutsättning att landstinget godkänner det förslagna upplägget.

28 febr KF

KF beslutar enligt KS förslag.

14 april KS

Ändringar i ritningar presenteras. Landstinget har skrivit under ramavtal avseende vårdcentral, ambulans, MVC och tandvårdslokaler. KS ordförande får i uppdrag att underteckna avtalet.

5 maj SN

Nämndens beräkning av driftkostnadsökning.

26 maj KS AU

Som meddelande återfinns skrivelse från socialnämnden om driftkostnadsökning utan att belopp anges i protokollet.

24 nov KS AU

Förefrågningsunderlag avseende sidokonsulter för projektering av byggnationen godkänns. Sändes ut den 26 november.

2009

28 maj KF

Här redovisas att KS AU givit socialnämnden att ta fram förslag på minskade kostnader för byggnationen. Den 28 april godkände socialnämnden ett förslag med minskad kostnad från 226 till 177 mkr. Främst berodde detta på att plan 5 slopades med 16 platser (25 mkr), men också att jobbcenter, konferenslokal och kontor flyttades eller minskades (15 mkr). KF beslutade i enlighet med förslaget. Lediga platser som uppstår på Lindegården ska reserveras för särskilt boende.

1 juni KS AU

Information från tekniska chefen att KF:s beslut innebär vissa ändringar av projekteringsupphandlingen.

26 okt KS AU

Miljö- och byggnämnden Har upprättat en detaljplan över kv. Örnen som sänds ut på samråd efter beslut i KS AU.

23 nov KS AU

Sex konsulter för projektering inom olika områden antas. Kostnad för dessa uppgår till 4 877 900 kronor efter genomförd upphandling. 3-6 anbud erhöles på respektive område.

14 dec KS AU

Meddelas att en av anbudsgivarna begärt överprövning av upphandlingen. Nu är den en fråga om inhibition.

21 dec KS AU

Beslutades att avbryta upphandlingen efter länsrättens beslut om inhibition. Dessutom beslutades om och inlämnades kommunens yttrande. Kommunen beklagade här ett fel i de kriterier som ställts upp i anbudsunderlaget.

2010

1 febr KS AU

Ny upphandling genomförs. Förfrågningsunderlaget godkänns.

22 mars KS AU

Information angående om- och tillbyggnad inom kv. Örnen.

23 mars KF

I årsredovisningen för 2009 framhålls att ”byggnation av Örnen innebär att ekonomistyrningen är en viktig faktor för att få en så optimal användning av våra medel som möjligt. Planen är att delprojekteringen skall genomföras under 2010 med en byggstart runt halvårsskiftet 2011.”

26 april KS AU

Antagande av sidokonsulter för projektering av byggkonstruktion. Varken den tidigare utsedde konsulten eller den som begärde överprövning antogs.

1 nov KS AU

Utställning av detaljplanen skedde den 27 oktober. I detta beslut yttrar sig kommunstyrelsen och tillstyrker.

2011

27 januari KF

Fullmäktige fastställer detaljplanen.

21 febr KS AU

Meddelas att investeringsstöd erhållits genom beslut av länsstyrelsen. I mars erhöles även ett beslut om stöd för investering i solvärme.

31 mars KF

I årsredovisningen för 2010 beskrivs följande: ”Fastighetsavdelningens arbete handlade i början av året om en ny upphandling av konsult till konstruktionen i projektet Örnen. I och med att upphandlingen överklagades har projektet blivit något försenat men i samband med detta har en del nya och positiva tankar väckts som påverkat kalkylen åt rätt håll. Bland annat kommer ambulansenheten inte längre ligga vid vårdcentralen utan istället byggs nya utrymmen vid Tingsryds räddningsstation. Projekteringen av den nya ambulansenheten har färdigställts och bygget förväntas starta i början av år 2011. Framtiden med byggnation av Örnen innebär att ekonomistyrningen är en viktig faktor för att få en så optimal användning av våra medel som möjligt. Planen är att detaljprojekteringen skall slutföras i

början av år 2011 så att upphandling och sedermera byggnation kan inledas innan året är slut. Det är viktigt att bygget sätts igång under år 2011 för att statliga bidrag ska kunna erhållas för den del som avser boendet.”

19 april Miljö- och byggnämnden

Bygglov beviljas för nybyggnad av vårdcentral, folktandvård, äldreboende, apotek, produktionskök, förrådsbyggnad, mur och byggnad för reservkraft.

23 maj KS AU

Godkändes förfrågningsunderlag för byggnationen.

22 aug KS AU

Information om tidsplanen för upphandlingen. Beslut beräknas kunna tas i kommunfullmäktige den 29 september.

12 sept Samhällsbyggnadsnämnden

Upphandlingsformen ändras från öppet förfarande till förhandlat förfarande.

8 nov Samhällsbyggnadsnämnden

Upphandlingen avbryts på grund av att den totala kostnaden väsentligt överstiger fastställd budget. Anbudshandlingarna sekretessbeläggs. Förvaltningen uppdras fortsätta projekteringen av kv. Örnen.

21 nov KS AU

Meddelas att handlingar begärts ut angående upphandlingen. Den 19 december meddelas att beslut att inte utlämna handlingar har överklagats. Den 23 januari 2012 meddelas kammarrättens beslut att avslå överklagandet. Den 19 december anmäls även samhällsbyggnadsnämndens protokoll från den 8 november angående upphandlingen.

5 dec KS

Fastställs projektorganisation och projektdirektiv för äldreboendet och kostorganisationen samt tidplan för projektet. Samhällsbyggnadsnämnden får i uppdrag att nu utreda ett system med varmhållen mat. Socialnämnden ska genomföra en ny krav- och behovsanalys. Direktiven innehåller uppgifter om projektets olika delbeslut, vem som beslutar och när det ska ske. Projektet som helhet och definitivt beslut om byggnationen beräknas kunna ske i kommunfullmäktige i oktober 2012. Nämnas kan att investeringsbudgetens totala volym 220 mnkr tidigare är fastställd av fullmäktige.

2012

I budget 2012 finns samma konstaterande som i årsredovisningen 2010 att Örnen-

investeringen har stor påverkan på kommunens ekonomi framöver. Utrymmet för andra investeringar begränsas och en sänkt soliditetsnivå är oundviklig. För åren 2012-15 innehåller investeringsbudgeten 220 mnkr - 40, 70,70 respektive 40 mnkr vardera året.

7 febr Samhällsbyggnadsnämnden

Med anledning av att kostsystemet ändras från kylmat till varmmatsproduktion beslutas att förorda ett av förslagen som en konsult tagit fram för denna lösning.

9 februari Socialnämnden

Uppdraget från kommunstyrelsen redovisas. En våning tas bort och antalet lägenheter reduceras från 62 till 50. Det ska finnas möjlighet att i framtiden bygga på ytterligare en våning om behov uppstår. Lokaler som tidigare ingått i planeringen och har tagits bort är bl.a. äldrecenter, hjälpmedelscentral, kontorslokaler för arbetsterapeuter/sjukgymnaster och bad/relaxavdelning. Lokalbehoven får lösas på annat sätt. Här uppges att målet är att slutligt ställningstagande ska ske under tidig höst 2012.

27 mars Samhällsbyggnadsnämnden

Socialnämndens krav- och analysutredning har översänts till styrgruppen och samhällsbyggnadsnämnden. Styrgruppen har efter möte den 26 mars översänt utredningen. Enligt projektplaneringen är det styrgruppen (KSAU och presidierna i samhällsbyggnadsnämnden och socialnämnden) som ska besluta att godkänna projektet och att samhällsbyggnadsnämnden ska besluta om detaljprojektering.

I december beslutade regeringen att förlänga investeringsstödet till särskilda boenden men eftersom antalet lägenheter minskats i förhållande till tidigare insänd ansökan är det troligt att bidragsbeloppet reduceras.

Kommunfullmäktige ska informeras vid marssammanträdet. Nämnden ger förvaltningen i uppdrag att påbörja detaljprojektering för äldreboende och kostverksamhet i Tingsryds tätort, kv. Örnen.

29 mars KF

I § 32 informeras om aktuellt läge i Örnenprojektet och att fullmäktige skulle ge starttillstånd för byggnationen vid decembersammanträdet. Ärendet föranledde inte några större diskussioner. Inget beslut tas i detta läge.

Årsredovisningen för 2011 fastställs vid samma möte. Här återfinns engångsposter för nedskrivning av fastigheter på 7,3 mnkr varav hittills nedlagda utgifter för projektering av kvarteret Örnen uppgår till cirka 4 mnkr.

3.2 Sammanfattande iakttagelser från intervjuerna

Det har minst sagt varit en utdragen process vilket alla intervjuade är överens om. Den har i olika avseenden frestat på organisationen samtidigt som det varit viktigt att ta tillvara allas erfarenheter och förankra utformningen hos berörd personal. Kravställande och engagerade medarbetare har uppskattats under processens gång. Från andra framhålls att detta tidigare borde ha balanserats med andra avvägningar.

Efterhand har förutsättningar ändrats och det hade varit bra om projektets styrts upp stramare från början. Antal lägenheter, och inte minst gemensamma ytor, har reducerats efter hand vilket borde kunna ha förutsetts redan inledningsvis. Det fanns dock inte ekonomisk ram fastställd i detta läge, något som borde varit fallet framhålls i intervjuerna.

Fortfarande framförs synpunkten att Tingsgården skulle kunna ha byggts om och utgjort ett alternativ till nybyggnation. Ritningar togs också fram på en sådan lösning. Nu framhålls dock från samhällsbyggnadsförvaltningen att ingreppen skulle ha blivit så omfattande att det inte var realistiskt med en ombyggnation.

Ett osäkerhetsmoment under processen har varit att landstingets roll i byggnationen inte varit tydlig vad gäller beslut om att hyra eller äga sin del av projektet.

Vid tidpunkten för intervjuerna före sommaren 2012 framhölls att projektets utformning nu står på en stabil grund och att beslut tagits på bra underlag. Före den politiska överenskommelsen om kostorganisationen fanns en osäkerhet om kökets utformning, något som nu klargjorts. De intervjuade framhåller att verksamhetspersonal inom särskilda boende haft en förvånansvärd tålmodighet under processen. Vad gäller framtida drift av verksamheten beräknas att antalet tjänster ska kunna reduceras med 7-8 st.

Kompletterande intervjuer i samband med slutförande av denna granskning har skett. Det visar sig då att ytterligare tidsmässiga förskjutningar uppstått. Tre orsaker till detta anges:

1. Förändringen till ett kök för tillagning av varm mat innebär att en mindre lokalyta behövs jämfört med ett kök som skulle producera kyld mat. Ny projektering är nödvändig i denna del och det innebär att också projektering som berör hela anläggningen i vissa delar behöver ses över.
2. Inledningsvis var avsikten att kommunen skulle bygga, äga och hyra ut de lokaler som landstinget ska disponera. Ännu finns inget formellt beslut i landstinget där detta går in som ägare av dessa lokaler. De ska dessutom reduceras ytmässigt med 400 kvm i förhållande till tidigare planer och detta kommer att innebära processer som tar tid. Enligt uppgift från samhällsbyggnadsförvaltningen kommer detta även att påverka tidsschemat för den

samlade byggnationen. Däremot får vi uppgiften från kommunledningskontoret att landstingets planer inte berör kommunen.

3. Den juridiska lösningen avseende landstingets lokaler och den mark där dessa ska uppföras är inte löst. Kommunen har anlitat extern juridisk kompetens i denna fråga.

Den nu uppkomna situationen med ytterligare fördröjning av projektet kommer att tas upp i kommunstyrelsen inom kort.

4 Revisionell bedömning

Har beslutsunderlag initialt och under processens gång varit ändamålsenliga?

Projektets inledning under 2004 hade mycket begränsade kostnadsberäkningar. Kommunfullmäktige gick till beslut att fortsatt planera en nybyggnation på en uppgift att 48 platser skulle kunna erhållas för 55 mnkr. Först sex månader efter fullmäktigebeslutet tillsattes arbetsgrupper i mitten av 2005 av kommunstyrelsen. En formgivningstävling för 48 platser genomfördes under första halvåret 2006. Vinnare arkitektföretag utsågs i mars 2007.

Beslutsunderlagen initialt bedömer vi som inte ändamålsenliga. Kostnadsberäkningen var inte realistisk. Under den långa process som därefter pågått, tioåret är till att Örnen ”landar” som ett nytt boende har beslutsunderlagen förbättrats. Beslutsunderlaget som togs fram till möten i styrgruppen och samhällsbyggnadsnämnden i mars 2012 och som var underlag för informationen till fullmäktige bedömer vi inte som tillräckligt eftersom det fanns osäkerhetsmoment rörande projekterings omfattning och landstingets del i projektet. Byggstarten beräknas nu att bli betydligt senare än vad som då angavs. Befintligt bygglov måste också omprövas som det ser ut.

Nu finns en ekonomisk s.k. Örnenpott men vi bedömer att en sådan förutsättning för projektet skulle ha fastställts i ett tidigare skede för att undvika omtag i processen. Det kan förmodas att en djupare analys av de ekonomiska förutsättningarna för kommunen skulle ha reducerat i att lokalytorna reducerats i ett tidigare skede än det som blev fallet 2009. Kommunen har genom detta åsamkats projekteringskostnader som kunnat undvikas. Nedskrivningen på 4 mnkr och utfört arbete för detta belopp är enligt uppgift användbart i viss utsträckning.

Vi konstaterar vidare att det nu finns en god samstämmighet i kommunen om projektets utformning. Det finns synpunkter att projektet som det nu är utformat har en realistisk nivå. Hade ursprungliga planer fullföljts skulle kostnaderna blivit högre och tyngt kommunens ekonomi ytterligare.

Vi noterar att ytterligare fyra platser skapas genom Örnenprojektet, budgeterat till 220 mnkr. Platsantalet inom särskilt boende synes vara i takt med behoven. Kommunen har enligt uppgift kunna erbjuda boende inom föreskrivna tre månader och inte heller drabbats av höga kostnader för färdigbehandlade personer inom landstingets sjukvård.

De vi intervjuat framhåller att det inte finns något alternativ genom t.ex. ombyggnation av befintligt äldreboende i centralorten. Denna möjlighet lades tidigt åt sidan då projektet vid denna tidpunkt skulle innehålla ett flertal andra lokaler, de som nu inte finns med. Vi bedömer det som intressant om det hade gjorts en ombyggnadskalkyl med det nu fastställda lokalbehovet som grund.

Vilka kostnadsberäkningar för projektet har presenterats för politiken?

Kommunfullmäktige har fått kostnadsberäkningar i september 2004 (55 mnkr), februari 2008 (217 mnkr), maj 2009 (177 mnkr). De är dock inte jämförbara utan antalet lägenheter och andra lokaler som ingår i beräkningarna varierar.

Den inledande beräkningen handlade enbart om kommunens behov, 48 platser för 55 mnkr och minskade driftkostnader med 1,2 mnkr jämfört med då befintliga. Vi har inte gått igenom kalkylerna men ställer oss frågande till dess kvalitet.

Då formgivningstävling beslutas och genomförs 2006 gäller fortfarande volymen 48 platser. Ingen ny kalkyl finns i detta läge utan man avvaktar resultatet av arkitektens arbete. Däremot påbörjas projektering 2007 och därmed de första utgifterna i större omfattning.

Efter genomförd översiktlig projektering informeras om projektet för fullmäktige i februari 2008. Nu redovisas ytterligare behov av 20 platser i korttidsboende och 10 platser för dementa. Investeringen beräknas till 217 mnkr och tekniska förvaltningen får i uppdrag att fortsätta med detaljerad projektering.

Ny beräkning med lägre utgift presenteras för fullmäktige i maj 2009 men här med 16 färre platser. Denna ändrade förutsättning godkändes av fullmäktige efter att arbetsutskottet tidigare givit socialnämnden uppdraget.

Upphandlingen av konsulter för projektering överklagades och ny upphandling fick göras och först i april 2010 kunde projektörer utses. Upphandling av byggnation genomfördes hösten 2011 med kalkylen 177 mnkr. Inkomna anbud rymdes inte inom beloppet och upphandlingen avbröts.

I kostnadsberäkningen år 2009 på 177 mnkr har plan 5 slopats innebärande 16 färre platser.

Hur har kommunens delegationsordning avseende större byggnadsinvesteringar tillämpats?

Genom enskilda beslut i årsbudgetar har kommunfullmäktige tagit de styrande besluten om ekonomi och utformning av projektet. Inledningsvis hanterades den praktiska hanteringen av byggnationen av kommunstyrelsen men efter skapande av samhällsbyggnadsnämnden har denna ansvaret för tekniska kontoret.

Övriga beslut i processen har genomgående tagits av berörda politiska organ (styrelsen och nämnder).

Har samspelet och rollfördelningen mellan nämnd, kommunstyrelse och kommunfullmäktige varit ändamålsenligt?

En politisk styrgrupp har inrättats för att säkerställa att samspelet mellan nämnderna ska fungera. Olika synpunkter på hur kostorganisation ska se ut har påverkat projektet i viss utsträckning, men enligt vår bedömning knappast orsak till den utdragna processen för byggnationen.

Har samspelet och rollfördelningen mellan olika funktioner och nivåer inom tjänstemannaorganisationen varit ändamålsenligt?

Samspelet fungerar sedan en tid tillbaka bra. Vi bedömer att ekonomistyrningen av projektet inledningsvis borde varit mer framträdande.

Socialnämndens beräkningar av hur många platser som behövs inom särskilt boende och hur denna planering samspelar med övriga planeringsfunktioner i kommunen är svår att bedöma.

Vem/vilka har fått rapporter och vid vilka tillfällen?

Rapporter har enligt vår bedömning avlämnats vid de tillfällen som varit erforderliga med hänsyn till projektets utveckling. Till vilka och vid de olika tillfällena framgår av avsnitt 2.

Nils Fredholm
Projektledare

Lisa Åberg
Uppdragsledare