



RAPPORT

FORVALTNINGSREVISJON AV INVESTERINGER FOR VESTBY KOMMUNE

22. NOVEMBER 2019

Leveransen er utarbeidet for oppdragsgiver, og dekker kun de formål som med denne er avtalt. All annen bruk og distribusjon skjer for oppdragsgivers regning og risiko. BDO AS eller BDO Advokater AS vil ikke kunne gjøres ansvarlig overfor en tredjepart.



INNHOOLD

1	SAMMENDRAG OG FORSLAG TIL TILTAK	4
1.1	FORSLAG TIL TILTAK	4
2	INNLEDNING.....	5
2.1	FORMÅL OG PROBLEMSTILLINGER	5
2.2	METODE	5
2.3	AVGRENSNINGER OG FORBEHOLD	6
3	PLANER FOR INVESTERINGER	6
3.1	REVISJONSKRITERIER	7
3.2	FAKTABESKRIVELSE.....	7
3.3	VÅR VURDERING ER AT INVESTERINGER VEDTAS I KOMMUNESTYRET, MEN AT DE ÅRLIGE INVESTERINGSBUDSJETTENE IKKE ER REALISTISKE	9
3.4	KONKLUSJON VEDRØRENDE PLANER FOR INVESTERINGER.....	11
4	GJENNOMFØRING AV PLANER.....	11
4.1	REVISJONSKRITERIER	12
4.2	FAKTABESKRIVELSE.....	12
4.3	VÅR VURDERING ER AT INVESTERINGSPROSJEKTER HAR POLITISK FORANKRING	12
4.4	KONKLUSJON VEDRØRENDE GJENNOMFØRING AV INVESTERINGSPLANER.....	13
5	FINANSIERING AV INVESTERINGSPROSJEKTER.....	13
5.1	REVISJONSKRITERIER	13
5.2	FAKTABESKRIVELSE.....	13
5.3	VÅR VURDERING ER AT INVESTERINGER HAR HØY LÅNNEFINANSIERING, MEN DEN ER SYNKENDE	15
5.4	KONKLUSJON VEDRØRENDE FINANSIERING AV INVESTERINGER.....	16
6	RAMMEOVERSKRIDELSER FOR INVESTERINGSPROSJEKTER	16
6.1	REVISJONSKRITERIER	16
6.2	FAKTABESKRIVELSE.....	17
6.3	VÅR VURDERING	20
6.4	KONKLUSJON	21
7	PROSJEKTSTYRING	21
7.1	REVISJONSKRITERIER	21
7.2	FAKTABESKRIVELSE.....	22

7.3	VÅR VURDERING ER AT DET ER GOD PROSJEKTOPPFØLGING OG AT KOMMUNESTYRET ER ORIENTERT I TERTIALRAPPORTER, MEN AT DET IKKE AVLEGGES EGNE PROSJEKT- ELLER SLUTTREGNSKAPER.....	23
7.4	KONKLUSJON	24
8	HØRING	25
8.1	RÅDMANNENS HØRINGSKOMMENTAR	25
8.2	REVISORS SUPPLERENDE KOMMENTAR	25
9	VEDLEGG.....	26
9.1	MOTTATT DOKUMENTASJON.....	26
9.2	FERDIGSTILLELSE	26

1 SAMMENDRAG OG FORSLAG TIL TILTAK

Kontrollutvalget i Vestby kommune har bestilt en forvaltningsrevisjon innen temaet 'store investeringsprosjekter'. Formålet med revisjonen er å undersøke utviklingen av og kommunens kontroll med store investeringsprosjekter.

Forvaltningsrevisjonen har belyst fem problemstillinger som omhandler planer for investeringer, finansiering av investeringer, rammeoverskridelser og prosjektstyring. Våre konklusjoner følger nedenfor.

Kommunen har detaljerte planer for investeringsprosjekter i de årlige handlingsprogrammene. Områdene eiendom og kommunalteknikk har vært prioritert de siste fem årene, og er fortsatt store satsninger i planperioden. Nytt kulturhus kommer også inn i inneværende planperiode.

Et utgangspunkt i kommuneloven er at budsjettene er årlige og skal være realistiske. Det innebærer at investeringsprosjekter som går over flere år, må periodiseres i økonomiplanperioden, og selve årsbudsjettet (HP (år)) er det bindende budsjettet. Det foretas budsjettjusteringer i forbindelse med tertialrapporteringen, hovedsakelig når det er behov for tilleggsbevilgninger. Analysen viser at det er store besparelser sammenlignet mot justert budsjett, og for enkeltprosjekter er det avvik både som overskridelser og besparelser. Dette indikerer at årsbudsjettene (det justerte) ikke er realistisk.

Budsjetterte prosjekter blir igangsatt i henhold til plan. Noen har forsinket fremdrift da oppstartsfasen kan være optimistisk. Det er sjelden at nye prosjekter initieres utenom handlingsprogrammet, og i slike tilfeller blir likevel prosjektene behandlet av kommunestyret.

Det har vært en stor andel lånefinansiering av investeringsprosjektene de senere årene, men andelen er synkende, og de siste to årene er den på ca. 65 %. Disse to årene har det samtidig vært stor andel inntekter fra salg av eiendommer.

Prosjektledere følger løpende opp prosjektene og entreprenørene, og informasjon gis også til prosjektsjef og byggekomité. Kommunestyret er også orientert om status i kostnad og fremdrift i tertialrapportene, og det fremmes eventuelle budsjettjusteringer. Gjennom prosjektleders oppfølging vil eventuelle avvik fra prosjektplanene bli avdekket og fulgt opp.

Andre prosjektmål enn kost og fremdrift følges opp av prosjektleder og eventuelt blir orientert om i byggekomiteen. Dette kan være mål knyttet til kvalitet, miljø, sikkerhet o.l.

Det lages ikke spesifikke prosjektregnskaper eller sluttregnskaper for rapportering på prosjektenes kostnader målt mot kostnadsrammer, herunder avvik.

1.1 FORSLAG TIL TILTAK

1. Byggekomiteen som organ skal normalt forberede saker for kommunestyret. Den bør i særlige tilfelle fremme saker, eksempelvis om endringer i forutsetninger i prosjekter, store avvik, kostnadsoverskridelser, budsjettendringer, fremdriftsproblemer og sluttregnskaper (se nedenfor).
2. Det bør avlegges prosjektregnskaper og sluttregnskaper for store investeringsprosjekter, og som legges fram for kommunestyret.

2 INNLEDNING

2.1 FORMÅL OG PROBLEMSTILLINGER

2.1.1 Formål

Kontrollutvalget i Vestby kommune har bestilt en forvaltningsrevisjon innen temaet 'store investeringsprosjekter'. Formålet med revisjonen er å undersøke utviklingen av og kommunens kontroll med store investeringsprosjekter.

Utfordringer med planlegging og gjennomføring av større investeringsprosjekter er vanligvis

- fastsettelse av kostnadsramme
- fordeling av økonomiplanrammen i årlige budsjetter, herunder å budsjettjustere ved endringer og uforutsette forhold
- sikre finansiering
- prosjektstyring og oppfølging
- rapportering, både i prosjektrapporter og økonomirapporter

Prosjektet vil belyse disse utfordringene gjennom de fastlagte problemstillingene nedenfor.

2.1.2 Problemstillinger

Kontrollutvalget har fastsatt følgende fem problemstillinger:

Nr.	Problemstillinger
1.	Hvilke planer (langtids- eller korttids) foreligger for investeringer i kommunen? Er det spesielle områder som har blitt prioritert ved investeringer de siste årene, og er det spesielle områder som prioriteres i planen for framtidige investeringer?
2.	I hvilken grad har kommunens planer for investeringer blitt fulgt? <ol style="list-style-type: none"> a) Dersom planlagte investeringsprosjekter ikke er igangsatt, hva er årsaken til dette? b) I hvilken grad kommer det til nye investeringsprosjekter underveis, hvorfor, og i hvilket omfang? c) Hvilke prosedyrer følges ved beslutning om igangsettelse av nye investeringsprosjekter utenfor de planer som er lagt?
3.	Hvordan finansieres investeringsprosjektene, herunder hvor stor andel av investeringsprosjektene er finansiert ved låneopptak?
4.	I hvor stort omfang skjer rammeoverskridelser for investeringsprosjektene (både kostnadsrammer, tidsrammer og andre rammer som er satt for prosjektet av kommunestyret)?
5.	Hvordan involveres kommunen i prosjektstyringen underveis i prosjektet, herunder, når varsles kommunen om eventuelle forventede overskridelser av kostnadsrammer og andre rammer for prosjektet?

2.2 METODE

Forvaltningsrevisjonen er gjennomført i henhold til RSK 001 - Standard for forvaltningsrevisjon. Dette innebærer blant annet at rådmannen har fått en orientering om oppdraget før oppstart, og en mulighet for å uttale seg om utkast til rapport før endelig rapportering. Rådmannens kommentarer til rapporten er redegjort for avslutningsvis i denne rapporten.

Revisjonen bygger på intervjuer, dokumentanalyser og stikkprøver. Nærmere informasjon om stikkprøvene gis i faktabeskrivelsene der det er aktuelt.

Vi har gjennomført intervjuer med følgende personer

- rådmann

- økonomisjef
- prosjektsjef
- prosjektleder for Solhøy omsorgsboliger
- prosjektleder for Brevik og Bjørlien skole
- prosjektleder for Infrastruktur Vestby kommune
- prosjektleder for Idrettshall Grevlingen

Vi har mottatt og gjennomgått blant annet følgende dokumentasjon

- årsberetninger og årsmelding for 2014-2018
- årsregnskap for 2014-2018
- handlingsprogrammer for 2014-2018
- tertialrapport for 2. kvartal 2019
- dokument for prosedyrer og prosesser for investeringer

De fleste problemstillinger vil omfatte investeringer totalt sett. For noen problemstillinger har vi tatt utgangspunkt i disse utvalgte prosjektene

- Brevik skole
- Bjørlien skole
- Solhøy omsorgsboliger
- Grevlingen idrettshall
- infrastruktur Vestby kommune

Utvalget består av fire eiendomsprosjekter og ett prosjekt innen kommunalteknikk.

2.3 AVGRENSNINGER OG FORBEHOLD

Forvaltningsrevisjonen er begrenset til 'store investeringsprosjekter'. Noen av disse er valgt ut i vår undersøkelse, men det kan være uriktig å generalisere disse utvalgte for alle prosjektene. Likevel mener vi å ha valgt ut et representativt utvalg med ulike prosjektledere, slik at vi skal få et så dekkende bilde som mulig.

Vi finner det riktig å presisere at vi ikke kan påta oss ansvar for fullstendigheten eller riktigheten i det grunnlagsmaterialet som har vært utgangspunkt for våre vurderinger. Dersom vi har mottatt uriktig eller ufullstendige opplysninger, har vi ikke hatt anledning til å avdekke dette ut over overordnede rimelighetsvurderinger.

3 PLANER FOR INVESTERINGER

Den første problemstilling gjelder planer for investeringer. Det er naturlig å ta utgangspunkt i handlingsprogrammet for 2019 - 2022 for å kartlegge planene for de større investeringene de kommende årene. Oversikten i handlingsprogrammet er relativt detaljert, og omfatter både store og små prosjekter. I det justerte budsjettet¹ for 2018 (pr. 1.7.2018) i forbindelse med behandlingen av det nevnte handlingsprogrammet var det justerte investeringsbudsjett for 2018 på ca. 750 mill. kroner, mens det opprinnelige budsjettet for 2018 var på 214 mill. kroner. Ifølge det avlagte årsregnskapet 2018 var investeringene på 325 mill. kroner. Det ser ut for at det er en budsjettpraksis som justerer inneværende års budsjett med etterslep fra tidligere år, uten at det synes å være realisme i det justerte budsjettet. Denne praksisen vil bli kartlagt under denne problemstillingen, men kan også få betydning for flere problemstillinger.

Investeringsoversikten viser hvilke områder som har fått bevilgninger. Problemstillingen ønsker å få belyst hvilke områder som er prioritert de siste årene, slik at det vil bli kartlagt investeringsbevilgninger fra fem år tilbake. Med områder forstår vi tjenesteområder.

Spørsmål som vil bli besvart er:

- Hvilke tjenesteområder har fått større investeringsbevilgninger siste fem år?

¹ Budsjett er det samme som årsbudsjett, altså det bindende vedtaket om ressursbruk innenfor et år. Ordet «budsjett» brukes som utgangspunkt i rapporten om årsbudsjett.

- Hvilke tjenesteområder har fått bevilgninger til større investeringer i handlingsplanperioden?
- Er de årlige budsjettene realistiske, herunder hvordan foretas budsjettjusteringer?
- Hvordan blir investeringsprosjekter prioritert?

3.1 REVISJONSKRITERIER

For denne problemstillingen har vi utledet følgende revisjonskriterier:

- Grunnlaget for investeringsbeslutninger gjøres med politisk medvirkning.
- Kostnadsrammer blir fordelt i de årlige budsjettene og justeres i samsvar med framdrift.

Revisjonskriteriene er utledet fra følgende kilder:

- Kommuneloven og budsjettforskriften (gjeldende).
- Veileder om budsjettering av investeringer mv. (Kommunaldepartementet).

3.2 FAKTABESKRIVELSE

Kommunestyret behandler og vedtar handlingsprogrammet som inneholder bevilgningen til investeringsprosjekter til ulike prosjekter. Beslutninger om bevilgninger baseres på rådmannens anbefaling eller egne politiske innspill i kommunestyret. Rådmannens anbefaling til investeringsmidler er basert på en faglig begrunnelse fra virksomhetsledelsen i de ulike tjenesteområdene.

3.2.1 Investeringsbevilgninger siste fem år

Tabellen under viser investeringsutgifter per tjenesteområde de siste fem år. Det bevilges betydelig mer midler til eiendom og kommunalteknikk enn de andre tjenesteområdene. I 2018 utgjorde bevilgningene til disse to tjenesteområdene 75 % og 21 % av totale midler bevilget til investeringer. Videre er det flere tjenesteområder der det ikke er investeringer i flere år. Dette gjelder barnehage, rehabilitering, hjemmetjenesten, sykehjemmet og kultur. Det er også varierende hvor store investeringsutgiftene er per tjenesteområde fra år til år. Total bevilgning til investeringer er vesentlig høyere i 2018 og 2017 enn i perioden 2014 til 2016.

Tjenesteområde	Regnskap 2018	Regnskap 2017	Regnskap 2016	Regnskap 2015	Regnskap 2014
Politisk	0	0	0	0	0
SAD (Sentraladministrasjon)	4 769	2 250	6 142	4 845	5 411
Skole	5 046	1 923	2 218	1 308	2 113
Barnehage	0	98	0	0	0
Rehabilitering	0	0	0	0	0
Hjemmetjenesten	0	0	535		
Sykehjemmet	0	0	414	0	0
Kultur	0	0	0	0	100
Kommunalteknikk	67 723	69 071	45 808	63 772	29 422
Kirkelig fellesråd	2 100	100	875	100	11 100
Eiendom	243 847	316 579	128 094	186 446	222 392
Fellesutgifter	2 219	2 059	1 861	1 488	1 440
Sum	325 704	392 080	185 947	257 959	271 978

Tabell 1 Regnskap per tjenesteområde fra 2014 til 2018. Tidsserie fra høyre mot venstre. Kilde: Årsregnskap Vestby fra 2014 til 2018.

3.2.2 Større bevilgninger i handlingsperioden

Tabellen under viser investeringer fra handlingsprogrammet for 2019, som hadde investeringer over 20 mill. kroner. Vi ser at de fleste prosjektene som har fått store bevilgninger, er under tjenesteområde eiendom. Det er også flere prosjekter under tjenesteområdet kommunalteknikk som har fått store bevilgninger.

Tjenesteområde		Revidert budsjett 01.07.2018	2019	2020	2021	2022
SAD	Startlån	20 000	25 000	25 000	25 000	25 000
Kommunalteknikk	VA-sanering Randem/Hødga	15 115	23 500	12 000	12 000	12 000
	Infrastruktur Vestby sentrum	187 492				
	Infrastruktur næringspark	20 169				
Eiendom	Brevik skole	127 993	2 000			
	Nye Bjørlien skole	131 792	3 000			
	Boliger for funksjonshemmede	22 902	5 500			
	Kulturhus	3 478	23 000	200 000	175 000	
	Idrettshall Grevlingen	28 522	45 000			

Tabell 2 Investeringer fra handlingsplan 2019 med bevilgninger over 20 millioner i 2018 eller 2019. Tidsserie fra venstre mot høyre. Kilde: Handlingsplan 2019 Vestby kommune.

3.2.3 Budsjetter og budsjettjusteringer

Tabellen under viser budsjettet fra handlingsplanen per tjenesteområde de siste fem årene. Sammenlikner vi budsjett og plantall fra handlingsprogrammet med regnskapet per tjenesteområde de siste fem årene, ser vi at det er avvik mellom budsjetterte investeringer og faktiske investeringer for flere tjenesteområder. Sammenstillingen kan vises slik:

Tjenesteområde	HP 2018	Regn. 2018	HP 2017	Regn. 2017	HP 2016	Regn. 2016	HP 2015	Regn. 2015	HP 2014	Regn. 2014
Politisk	0	0	0	0	350	0	0	0	0	0
SAD	29 780	4 769	14 500	2 250	13 610	6 142	13 680	4 845	13 500	5 411
Skole	5 000	5 046	1 500	1 923	14 193	2 218	3 445	1 308	1 200	2 113
Barnehage	0	0	102	98	702	0		0		0
Rehabilitering	0	0	0	0	650	0	0	0	0	0
Hjemmetjenesten	0	0	0	0	500	535				
Sykehjemmet	0	0	0	0	0	414	0	0	0	0
Kultur	7 725	0	0	0	0	0	0	0	50	100
Kommunalteknikk	63 880	67 723	244820	69 071	72 120	45 808	65 830	63 772	14 350	29 422
Kirkelig fellesråd	3 100	2 100	100	100	875	875	100	100	100	11 100
Eiendom	102 653	243 847	249955	316 579	163805	128 094	79 005	186 446	91 000	222 392

Tjeneste- område	HP 2018	Regn. 2018	HP 2017	Regn. 2017	HP 2016	Regn. 2016	HP 2015	Regn. 2015	HP 2014	Regn. 2014
Fellesutgif- ter	2 060	2 219	1 743	2 059	1 250	1 861	1 250	1 488	1 250	1 440
Sum	214198	325704	512720	392080	268055	185947	163310	257959	121450	271978

Tabell 3 Opprinnelig budsjett fra handlingsplan 2014 til 2018 og regnskap per tjenestoområde. Tidsserie fra høyre mot venstre. Kilde: Handlingsplan Vestby kommune 2014 til 2018 og årsregnskap 2014 til 2018.

Årsbudsjettet fastsettes i forbindelse med utarbeidelse av handlingsprogrammet. For eiendom er dette basert på kvadratmeter og type bygg. I intervjuene opplyses det at estimatet fra tidligfase ikke er realistisk da det er for tidlig å fastsette et estimat. Entreprenør lager et nytt estimat etter at den er valgt, og budsjettet justeres dersom det er lavere enn budsjettet som ble estimert i tidligfase.

Det opplyses generelt at prosjektmidler overføres til neste år ved behov i forbindelse med årsavslutningen. For eiendomsprosjekter er det byggekomiteen som bestemmer om den ønsker å justere budsjettet når entreprisen er kjent. Budsjettjusteringer behandles og vedtas av formannskap og kommunestyret. Budsjettet justeres ikke ved besparelser, kun ved overskridelser.

Videre fremkommer det at budsjetteringen har forbedringspotensial da systemet for budsjettjustering ikke følges fullt ut. Det skal i utgangspunktet budsjettjusteres også ved besparelser. I tillegg skal det justeres for eventuelle budsjettendringer mellom prosjekter.

Flere prosjektledere påpeker at det kan være forsinkelser i prosjektet som gjør at budsjettet avviker fra regnskapet. Det nevnes spesielt at det kan være forsinkelser i oppstartsfasen av prosjektet.

3.2.4 Prioritering av investeringsprosjekter

Det er kommunestyret som behandler og vedtar handlingsprogrammet, herunder bevilgning av investeringsmidler til ulike prosjekter. Dette skjer på bakgrunn av rådmannens innstilling eller som politiske innspill (egne vedtak). Rådmannens innstilling til handlingsprogram er basert på en faglig begrunnelse fra virksomhetsledelsen i de ulike resultatområdene.

Befolkningsprognoser er en del av grunnlaget for rådmannens forslag til investeringer i handlingsprogrammet. Dette omfatter særlig tjenestetilbud som står i direkte sammenheng med befolkningsveksten innenfor ulike grupper, og som gjenspeiler behovet for barnehager, skoler, omsorgsboliger mm. Ifølge handlingsprogrammet for 2019 til 2022 er det en økning i antall barn mellom 0-5 år og 6-12 år i årene som kommer, som indikerer behov for økt kapasitet i barnehager og barneskoler. Det er videre en økning i eldre over 80 år som indikerer økt behov for tjenestoområdene hjemmetjeneste og sykehjem. Det er også økende innvandring til kommunen.

I intervjuene blir det opplyst det at det er stor investeringsvilje hos politikerne til nye barne- og ungdomskoler og barnehager. Slike initiativ kan komme utenom rådmannens budsjettforslag.

Kommunen har i også enkelte satsninger som blir prioritert. Et eksempel er VAR-prosjekter som inkluderer blant annet lekkasje på vannledninger. Videre har kommunen en vedlikeholdsplan for eiendommene.

3.3 VÅR VURDERING ER AT INVESTERINGER VEDTAS I KOMMUNESTYRET, MEN AT DE ÅRLIGE INVESTERINGSBUDSJETTENE IKKE ER REALISTISKE

3.3.1 Investeringsbeslutninger gjøres av kommunestyret i handlingsprogrammet

Det fremmes ikke egne saker om investeringsbeslutninger for hvert større prosjekt. Alle prosjektene framkommer at handlingsprogrammet og vedtas i forbindelse med behandlingen av dette. I prinsippet er det de økonomiske rammene i prosjektene som besluttes, herunder fordeling av rammer utover i den perioden som handlingsprogrammet gjelder for.

Det har forekommet at investeringer er satt i gang utenom behandling av handlingsprogrammet, men dette er initiativ fra politisk hold. Da blir det egen sak i kommunestyret. Det har også

skjedd at en byggekomité har fremmet sak for kommunestyret om nedskalering av et prosjekt (omsorgsboliger). Alle eksemplene vi er kjent med har vært behandlet og forankret i kommunestyret.

En investeringsbeslutning kunne omfattet mer enn budsjett og økonomiplan, eksempelvis kostnadsrammer (hvis prosjektet går ut over handlingsplanperioden), prosjektmål og prioriteringer av slike. Også entreprisreform og prosjektorganisering kunne vært forelagt kommunestyret i egne styringsdokumenter. Slike dokumenter er ofte omfattende, og vi ser at det eventuelt bare hadde vært aktuelt for større prosjekter.

3.3.2 Kostnadsrammer blir fordelt i planperioden, men budsjettene justeres ikke

Etter kommuneloven er årsbudsjettet bindende, og ved endringer i budsjettforutsetningene skal budsjettet justeres. I veileder om budsjettering av investeringer fra Kommunaldepartementet² er dette kravet utdypet og nærmere forklart. Der sies det at rammene for budsjettering er:

- Investeringsbudsjettet er ettårig, altså åravhengig
- Årsbudsjettet er bindende for underordnede organer, og årlige bevilgninger er nødvendig for å kunne pådra utgifter i budsjettåret
- Investeringsbudsjettet må reguleres ved behov for å tilfredsstille krav til balanse og realisme
- Alle midler er frie og anses som felles finansiering av investeringsporteføljen, unntatt øremerket finansiering fra andre

Dette innebærer relativt tett oppfølging av prosjekters framdrift og kostnadspådrag for å kunne føre kontroll med bevilgningene, og på den måten enten ta bevilgningene ned på grunn av forsinkelser, eller å ta bevilgningene opp på grunn av forseelse i framdrift eller uforutsette forhold. Også kunnskap om entreprisrekostnad (byggekost) etter anbudsrunder, kan være et grunnlag for å få til budsjettjusteringer.

I Vestby kommune fremmes forslag om økninger i bevilgningene når forutsetningene tilsier det. Det kan også gjøres i forbindelse med behandling av 2. tertialrapport. Det er imidlertid sjelden at bevilgninger reduseres selv om kommunen har kunnskap om at ulike forhold tilsier at bevilgningene ikke blir fullt ut brukt det året.

Kommunen foretar en vurdering hvert år om overføring av midler fra ett år til det neste ut fra behov. Også en byggekomité kan foreslå endringer i budsjettet. Dersom vi ser på sum investeringer samlet, er det imidlertid store besparelser vurdert mot justert (regulert) budsjett. Følgende tabell viser dette:

	Regnskap 2018	Budsjett 2018	Regnskap 2017	Budsjett 2017	Regnskap 2016	Budsjett 2016	Regnskap 2015	Budsjett 2015
Sum investeringer	325 700	742 229	392 087	912 057	185 944	574 917	257 961	552 815
Overbudsjettering		416 529		519 970		388 973		294 854

Tabell 4 Sum investeringer i regnskap og justert budsjett 2015 - 2018. Tidsserie fra høyre mot venstre. Kilde: Vestby kommunes årsregnskap 2015 til 2018 (skjema 2A).

Tabellen illustrerer at det ikke foretas en realistisk vurdering av årsbudsjettet for investeringer.

² Budsjettering av investeringer og avslutning av investeringsregnskapet, Kommunaldepartementet, 2011

Også for store investeringer er bildet det samme, her illustrert med prosjekter i 2018:

Prosjektnavn	Regnskap 2018	Budsjett 2018
Brevik skole	41 667	127 993
Follo barne- og ungdomsskole	4 388	4 244
Nye Bjørlien skole	98 882	54 000
Boliger for funksjonshemmede	22 289	22 902

Tabell 5 Regnskap og justert budsjett 2018 for fire større prosjekter. Kilde: Vestby kommunes årsregnskap, noter.

Denne oversikten viser at Brevik skole hadde store besparelser, mens Nye Bjørlien skole hadde store overskridelser. Eksemplet underbygger en antagelse om at budsjettene ikke justeres årlig ut fra antatt behov, hverken ved å ta budsjettet ned eller opp.

3.4 KONKLUSJON VEDRØRENDE PLANER FOR INVESTERINGER

Kommunen har detaljerte planer for investeringsprosjekter i de årlige handlingsprogrammene. Områdene eiendom og kommunalteknikk har vært prioritert de siste fem årene, og er fortsatt store satsninger i planperioden. Nytt kulturhus kommer også inn i inneværende planperiode.

Det foretas ikke tilstrekkelige budsjettjusteringer årlig, og budsjettene blir ikke realistiske. Samlet er det store besparelser sammenlignet mot justert budsjett, og for enkeltprosjekter er det avvik både som overskridelser og besparelser.

4 GJENNOMFØRING AV PLANER

Denne problemstillingen knytter seg til kommunens evne til å gjennomføre de investeringene som er planlagt og budsjettet. Det kan være mange årsaker til at vedtatte investeringsprosjekter blir utsatt, og det vil bli kartlagt i det første delspørsmålet Problemstillingen reiser imidlertid spørsmål om hvorfor investeringer ikke blir igangsatt som planlagt, og dette vil kartlegges nærmere.

Ser vi på årsregnskapet for 2018 (skjema 2B) og oversikt over utvalgte prosjekter, er det få som har merforbruk, og budsjettene, som nevnt under problemstilling 1 ovenfor, er i sum over dobbelt så store som påløpt i regnskapet. Det er som der nevnt store forskyvninger mellom budsjett og gjennomføring/regnskap.

Den andre delspørsmålet gjelder nye investeringsprosjekter som kommer til underveis i budsjettåret, eller i alle fall reises det spørsmål om det, trolig fordi man har kjennskap til, eller eksempler på, at så skjer (se også siste delspørsmål nedenfor). Det vil være nærliggende å følge budsjett- og økonomiplan (handlingsprogrammet) i inntil fem år bakover for å se hvordan nye prosjekter er kommet inn i regnskapet og som ikke var med i opprinnelig budsjett. Mest sannsynlig vil disse være med i regulert budsjett. I alle fall er ingen større prosjekter med i årsregnskapet for 2018 som ikke har regulert budsjett, men det tas forbehold for en sekkepost «sum andre prosjekter» på nær 100 mill. kroner (i 2018) som riktignok har nær 200 mill. kroner i budsjett. Det er naturlig å undersøke prosjektene i denne sekkeposten nærmere.

Det siste delspørsmål gjelder beslutninger om igangsettelse utenfor fastlagte planer, og bygger på det andre delspørsmålet ovenfor. Ofte kan en investeringsbevilgning bli lagt på porteføljenivå, eksempelvis «sum andre prosjekter». Da bør underliggende rutiner bestemme hvordan en slik samlet bevilgning skal disponeres. Det ville også være naturlig at også slike bevilgninger ble forankret politisk, i Vestby kommunes tilfelle i kommunestyret.

For å belyse om planene for investeringer er fulgt, har vi søkt å få bevart spørsmål som:

- Hvor stort omfang har budsjetterte investeringer ikke blitt satt i gang som planlagt, og hva er årsaken til dette?
- Hvordan blir nye prosjekter initiert utenom budsjetterte prosjekter, og eventuelt i hvilket omfang?
- Hvordan blir nye prosjekter som ikke er budsjettert, forankret i organisasjonen?

4.1 REVISJONSKRITERIER

For denne problemstillingen har vi utledet følgende revisjonskriterier:

- Vestby kommune gjennomfører investeringsprosjekter i samsvar med budsjettet.
- Nye prosjekter utenom budsjettet blir forankret hos bemyndiget instans.

Revisjonskriteriene er utledet fra følgende kilder:

- Årsbudsjett og økonomiplaner (handlingsprogram).

4.2 FAKTABESKRIVELSE

4.2.1 Igangsetting av planlagte investeringer

I intervjuene får vi opplyst at prosjekter hovedsakelig igangsettes som planlagt. Dersom et prosjekt stoppes, er det som regel på grunn av en politisk beslutning om bevilgninger. Prosjektledere påpeker at de ikke har opplevd at prosjekter ikke har kommet i gang, men at det kan bli forsinkelser da det ofte er optimistisk fremdrift i prosjektene. Dette gjelder spesielt for tidligfasen i prosjekter.

4.2.2 Initiert av prosjekter utenom budsjetterte prosjekter

Det opplyses at det som regel ikke blir initiert prosjekter utenom budsjetteringsprosessen. Det er to måter et prosjekt kan initieres. Den vanligste måten er et initiativ fra virksomhetene som behandles i arbeidet med handlingsplanen. Alternativt kan det komme et benkeforslag til prosjekt. Slike prosjekter er således ikke utredet, og det uttrykkes at dette er en risiko. Det er likevel kommunestyret som vedtar et prosjekt som blir initiert utenom forslag som ligger i handlingsprogrammet.

Eksempler på prosjekter som er initiert utenom budsjetterte prosjekter, er omkjøringsvei, idrettshall Grevlingen og svømmehall Nord.

Det er en egen buffer for akutte prosjekter innenfor tjenesteområdet kommunalteknikk. Denne er på 6-7 mill. kroner, og er inkludert i handlingsprogrammet. Dersom det oppstår akutte hendelser, trengs det ikke å søkes om igangsetting av prosjektet, og midler tas direkte fra denne reserven.

4.2.3 Forankring av ikke budsjetterte prosjekter

I intervjuene påpekes det at det sjeldent foreslås prosjekter utenom handlingsprogrammet. Det er uansett kommunestyret som har beslutningsmyndighet, også for ikke budsjetterte prosjekter.

4.3 VÅR VURDERING ER AT INVESTERINGSPROSJEKTER HAR POLITISK FORANKRING

Investeringsprosjekter blir satt i gang i samsvar med budsjettet og handlingsprogrammet og framdriftsplan. Dersom det er forskyvninger i prosjektet, skyldes dette hovedsakelig at det er for optimistisk fremdrift for planleggingsfasen i prosjektet.

Dersom det tas initiativ til prosjekter utenom handlingsprogrammet, følger dette fastlagte rutiner, og beslutningene blir politisk forankret i kommunestyret. Det påpekes at slike forslag ikke er utredet slik andre administrativt forberedte prosjekter er, med den risiko det er for utilstrekkelige kostnadsrammer og budsjetter.

Ved mer akutte hendelser innenfor kommunalteknikk kreves det ikke at prosjektene er politisk behandlet, men at finanseringen gjøres av en sentral reserve. Dette synes hensiktsmessig.

4.4 KONKLUSJON VEDRØRENDE GJENNOMFØRING AV INVESTERINGSPLANER

Budsjetterte prosjekter blir igangsatt i henhold til plan. Noen har forsinket fremdrift da oppstartsfasen kan være optimistisk. Det er sjelden at nye prosjekter initieres utenom handlingsprogrammet, og i slike tilfeller blir likevel prosjektene behandlet av kommunestyret.

5 FINANSIERING AV INVESTERINGSPROSJEKTER

Denne problemstillingen er en ren deskriptiv framstilling av finansieringskildene til de ulike investeringsprosjektene. Ifølge årsregnskapet 2018 (skjema 2A) framgår hovedfinansieringskildene. Disse framvises som et totalt finansieringsbehov, dvs. at de gjelder finansiering av alle utgifter i investeringsregnskapet, også de utenom betegnelsen «investeringsprosjekter» (investeringer i anleggsmidler). Det legges opp til en samlet oppstilling over investeringer og ulike kilder for finansiering over 3-5 år.

For å belyse finansiering av investeringene, vil det være naturlig å få bevart spørsmål som:

- Hvordan er investeringsprosjektene finansiert de siste årene?
- Hvor stor andel av investeringsprosjektene er finansiert med lån de siste årene?

5.1 REVISJONSKRITERIER

Det blir ikke satt egne kriterier for denne problemstillingen, da framstillingen blir deskriptiv (beskrivende).

Kildene for besvarelse av problemstillingen er:

- Regnskaper og budsjetter siste 3-5 år.
- Ev. prosjektoversikter med finansiering siste 3-5 år (prosjektbevilgninger).

5.2 FAKTABESKRIVELSE

5.2.1 Finansiering av investeringsprosjekter

Tabellen under viser finansieringsbehov og finansiering av investeringer i perioden 2014 til 2018. De siste årene er investeringer primært finansiert av lånemidler, inntekter fra salg av anleggsmidler og mottatte avdrag på utlån og refusjoner (momskompensasjon). Videre er en andel finansiert av tilskudd til investeringer og andre inntekter.

Finansieringsbehov og finansiering	2018	2017	2016	2015	2014
Investeringer i anleggsmidler	325 700	392 087	185 944	257 961	276 421
Utlån og forskutteringer	24 094	12 461	10 354	7 886	12 478
Avdrag på lån	18 347	4 202	4 104	15 969	4 160
Avsetninger	3 454	6 237	9 636	1 888	13 013
Årets finansieringsbehov	371 595	414 987	210 038	283 704	306 072
Bruk av lånemidler	-191 604	-214 613	-148 768	-169 281	-184 249

Finansieringsbehov og finansiering	2018	2017	2016	2015	2014
Inntekter fra salg av anleggsmidler	-77 116	-112 115	-1 000	-7 955	-22 291
Tilskudd investeringer	-6 809	-20 446	-19 717	-42 145	-7 153
Mottatte avdrag på utlån og refusjoner	-83 905	-67 694	-40 406	-49 800	-58 977
Andre inntekter	-183	-119	-87	-365	-365
Sum ekstern finansiering	-359 617	-414 987	-209 978	-269 546	-273 035
Overført fra driftsregnskapet	-400	0	0	-660	-32 824
Bruk av avsetninger	-11 578	0	-60	-13 478	-214
Sum finansiering	-371 595	-119	-147	-14 503	-33 403
Andel lånefinansiering av netto investeringsutgifter*	65,8 %	64,5 %	93,3 %	85,1 %	74,2 %

Tabell 6 Investeringsregnskapet 2014 - 2018 for Vestby kommune (skjema 2A). Tidsserie fra høyre mot venstre. Kilde: Årsregnskap Vestby 2013 til 2018 og handlingsprogrammer for samme periode.

* Andel lånefinansiering her er 'bruk av lånemidler' i forhold til 'netto investeringsutgifter' beregnet av kommunen i forbindelse med årsberetningene.

Oversikten viser både utgifter til investeringsprosjekter, utgifter til utlån av egne midler og av Husbankens formidlingslån og avdrag på lån ut over minimumsavdraget. Disse sistnevnte skal etter budsjettforutsetningene være finansiert over investeringsregnskapet.

Oversikten viser også hvordan de samlede utgifter og avsetninger er finansiert. Dette er først og fremst lån, men også salg av anleggsmidler og tilskudd til investeringer. Husbankutlånene er finansiert delvis med mottatte avdrag på tidligere utlånte midler, og med bruk av lån.

5.2.2 Lånefinansiering av prosjekter

Tabellen under viser andel av investeringsutgiftene som er lånefinansiert. For 2019 opplyser kommunen at finansiering av investeringer ikke vil bli gjennom nytt låneopptak, men bruk av fond. Omtrent halvparten av investeringsutgiftene er lånefinansiert i 2017 og 2018. Låneandelen var høyere i perioden 2014 til 2016. I intervjuene opplyses det at det ikke er noen handlingsregel for bruk av lån som finansieringskilde, men at det vurderes å innføre handlingsregler for dette.

	2018	2017	2016	2015	2014
Investering i anleggsmidler	325 700	392 087	185 944	257 961	276 421
Inntekter knyttet til investeringer	-80 482	-82 222	-60 123	-84 701	-57 878
Netto investeringsutgifter	245 218	309 865	125 821	173 260	218 543
Startlån					
Utlån/avdrag startlån	42 441	16 663	14 458	23 855	16 638
Mottatte avdrag startlån	-10 416	-6 037	-9 658	-7 627	-8 616
Startlån finansiert med nye lån	32 025	10 626	4 800	16 228	8 022
Finansiering med lån					
Bruk av lån totalt	-191 604	-214 613	-148 768	-169 281	-184 249
Startlån finansiert med nye lån	-32 025	-10 626	-4 800	-16 228	-8 022
Bruk av lån til finansiering av prosjekter (differansen)	-159 579	-203 987	-143 968	-153 053	-176 227
% andel lånefinansiert	65,1 %	65,8 %	114,4 %	88,3 %	80,6 %

Tabell 7 Låneandel av investert i anleggsmidler. Tidsserie fra høyre mot venstre. Kilde: Årsberetning og årsmelding Vestby kommune 2014 til 2018. Beregning foretatt av BDO.

I oversikten ovenfor er direkte inntekter og refusjoner (momskompensasjon) trukket fra brutto investeringsutgifter på samme måte som i kommunens beregning av 'netto investeringsutgifter'. I tillegg er det i denne oversikten holdt startlån utenom. Startlån består av nye utlån og kommunens avdrag på lån overfor Husbanken som er finansiert med mottatte avdrag på tidligere utlån og nye lån fra Husbanken. Holdes denne låneandelen utenfor samlet bruk av lån, vil dette gi et bedre uttrykk for lånefinansiering av selve investeringsprosjektene.

Låneandelen i denne oppstillingen vil ikke avvike vesentlig fra kommunens egen beregning av låneandel som finansiering av investeringer.

5.3 VÅR VURDERING ER AT INVESTERINGER HAR HØY LÅNEFINANSIERING, MEN DEN ER SYNKENDE

5.3.1 Investeringsprosjektene er hovedsakelig finansiert av lån og salg av anleggsmidler

'Investering i anleggsmidler' er investeringer i konkrete prosjekter, så som innenfor skole, helse og omsorg, infrastruktur og VA, idrettshall, gater og veier m.m. Lån er den viktigste finansieringen, og har ligget mellom 65 % og 114 % siste fem år. Da er inntekter direkte knyttet til investeringene og lån knyttet til startlån (formidlingslån) holdt utenom. Lånefinansieringsgraden omtrent den samme som kommunen har opplyst om i årsberetningene. Det er logisk å trekke ut slik direktefinansiering før beregning av lånefinansieringsgrad for å få mer reelle tall. Samtidig bør også formidlingslånene trekkes ut dersom man skal analysere bare prosjektfinansieringen.

Foruten lånefinansiering og refusjoner (momskompensasjon), har også salg av anleggsmidler vært betydelig enkelte år. Blant annet har salg av næringstomter, sentrumstomter og kommunale bygg hatt betydelige beløp. I tillegg kommer flere mindre tilskudd til investeringer.

5.3.2 Det er en høy, men synkende andel av investeringene som er lånefinansiert

Som nevnt ovenfor er det en relativt høy andel lånefinansiering, men vi ser at andelen er synkende, og er i 2018 på 65 %. Ifølge KOSTRA-statistikk for 'bruk av lån som andel av brutto investeringsutgifter' har Vestby kommune 53,9 % og hele landet 66,1 % for 2018. Dette nøkkeltallet beregnes noe annerledes enn lånefinansieringsgraden beregnet ovenfor, men det gir uttrykk for at Vestby ligger lavere enn landsgjennomsnittet i lånefinansieringsgrad.

Det er opplyst at kommunen ikke tenker å ta opp lån i 2019 for å finansiere årets investeringsutgifter. Kommunen har ifølge årsregnskapet for 2018 103 mill. kroner i ubrukte lånemidler, samt disposisjonsfond på ca. 400 mill. kroner og ubundne investeringsfond på 14 mill. kroner. Investeringsbudsjettet for 2019 er på 275 mill. kroner. Kommunen opplyser også at arbeidskapitalen pr. 2018 er på 640 mill. kroner, og fratrukket bindinger på arbeidskapitalen (ubrukte lånemidler og disponerte fond) er den fortsatt på ca. 370 mill. kroner.

5.4 KONKLUSJON VEDRØRENDE FINANSIERING AV INVESTERINGER

Det har vært en stor andel lånefinansiering av investeringsprosjektene de senere årene, men andelen er synkende og de siste to årene på ca. 65 %. Disse to årene har det samtidig vært stor andel inntekter fra salg av eiendommer.

6 RAMMEOVERSKRIDELSER FOR INVESTERINGSPROSJEKTER

Som tidligere nevnt viser hovedoversikt investeringsprosjekter (utvalgte prosjekter) for 2018 at det for de fleste prosjekter var besparelser sammenlignet mot vedtatt budsjett. Problemstillingen retter seg imidlertid mot rammeoverskridelser i prosjektene med tanke på kostnadsrammer totalt sett, altså de rammene som ligger til grunn for budsjetter og økonomiplaner framover. Det vil også være naturlig at framdriftsplan for prosjektene er angitt.

Ofte settes det såkalte prosjektmål; kostnad, tid, kvalitet, HMS/ulykker, miljø mv. Dette er således eksempler på «andre rammer» som kan settes for prosjekter.

Det er forutsatt i problemstillingen at kommunestyret vedtar disse rammene. I handlingsprogrammet er investeringsprosjektene kort omtalt, men ikke så detaljert at det er tilstrekkelig for å svare ut problemstillingen. Det blir derfor kartlagt nærmere på hvilken måte kommunestyret er involvert i fastsettelse av rammer.

I veileder for budsjettering av investeringer mv. (tidligere nevnt) er det redegjort for hvordan kommunene kan håndtere justering av kostnadsrammer i prosjekter. Formålet med å utarbeide en kostnadsramme for investeringsprosjekter er å sette den økonomiske rammen for prosjektet totalt sett, og å gi grunnlag for økonomiplanlegging (handlingsprogrammet). Et kostnadsoverslag danner grunnlag for beslutningen om å iverksette prosjektet, og også grunnlaget for å legge prosjektet inn i økonomiplanen. Det er ikke formelle krav til å utarbeide kostnadsoverslag for investeringsprosjekter, men det er krav til økonomiplanlegging. På bakgrunn av estimater i et kostnadsoverslag, bør det legges fram sak for kommunestyret om å vedta en total kostnadsramme for prosjektet.

For å belyse overskridelse av investeringsrammer, vil det være naturlig å få bevart spørsmål som:

- Hvordan fastsettes kostnadsrammer og tidsrammer for prosjektene?
- Hvordan følges investeringsprosjekter opp og eventuelt hvor store er overskridelsene?
- Hvilke andre prosjektmål settes?
- Blir rammer og mål forankret i kommunestyret?

6.1 REVISJONSKRITERIER

For denne problemstillingen har vi utledet følgende revisjonskriterier:

- Kommunestyret vedtar prosjektmål for kostnad og tid for større investeringsprosjekter.
- Kommunen følger opp investeringsprosjekter med tanke på tid og kost.

Revisjonskriteriene er utledet fra følgende kilder:

- Styringsdokument (eller tilsvarende) for investeringsprosjekter.
- Kommunelov og budsjett- og regnskapsforskrift.
- Veileder om budsjettering av investeringer mv. (Kommunaldepartementet).

6.2 FAKTABESKRIVELSE

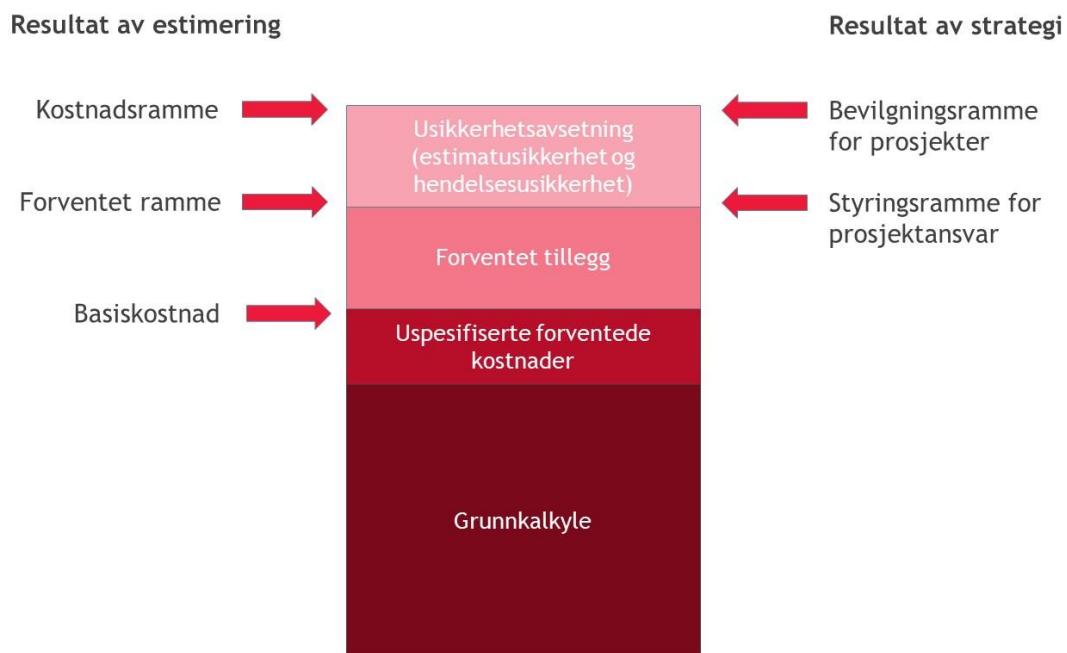
6.2.1 Tidsrammer og kostnadsrammer

I utgangspunktet defineres rammer for økonomi og fremdrift i kommunens handlingsprogram. Fremdrift og økonomi i prosjektet følges opp løpende, og byggekomiteen eller rådmann (avhengig av prosjektets struktur) orienteres løpende om eventuelle endringer.

Prosjektledere påpeker at kostnadsrammer er mest realistisk etter at entreprenør er kontrahert. Da utarbeides en kalkyle som sammenholdes mot budsjettet, og budsjettet blir foreslått endret avhengig av dette. Forventede endringer³ og uforutsette forhold legges inn i budsjettene. Prosjektledere påpeker at det er viktig med en økonomisk buffer for å redusere økonomisk risiko. Estimerer for uforutsette og forventede endringer er som regel mellom 5-6 % av byggekost hver. Satsen avhenger av prosjektet, da det kan være geografiske forhold som leire, nye prosjekter som man ikke har erfaringer med eller andre faktorer som påvirker risikoen for merkostnader.

Det har blitt diskutert om det kunne vært en todelt forventet ramme; med og uten buffer for forventede endringer og utforutsette utgifter. Slike avsetningene kan imidlertid ikke anvendes uten behandling i kommunestyret. En todeling ville i så fall gi en «riktigere» økonomisk styring for kjente utgifter, og at summen av forventede endringer og uforutsette utgifter («buffer») i stedet kunne eventuelt gå til å redusere låneopptak.

Figuren under viser kostnadsoppbyggingen til et eiendomsprosjekt.



Figur 1 Kostnadsoppbygging i eiendomsprosjekter. Kilde: Vestby kommune.

6.2.2 Oppfølging av overskridelser i investeringsprosjekter

Dersom prosjektadministrasjonen ser at de økonomiske rammene eller fremdrift ikke er realistisk eller av ulike årsaker ikke lar seg oppfylle, må det fremlegges sak for byggekomiteen for større prosjekter eller for rådmann for mindre prosjekter. Et eventuelt behov for forskuttering av midler (budsjettjustering) må også opp til behandling i kommunestyret. Byggekomiteen/rådmann må vurdere om administrasjonens forslag til justering av økonomisk ramme eller skissert fremdrift skal behandles i kommunestyret, fortrinnsvis større endringer. Dersom det gjennom prosjektets forarbeider (mulighetsstudie, skisseprosjekt, forprosjekt) ser at det kreves mindre endringer/jus-

³ Forventede endringer er endringer du vet vil komme, men ikke vet økonomisk omfang av.

teringer av det som ligger til grunn for periodiseringen i handlingsprogrammet, kan disse endringene tas med ved rullering av neste handlingsprogram, eventuelt foreslås i forbindelse med rapportering av 2. tertial.

Kostnadsrammer

Tabellen under viser estimert prosjektkostnad for prosjekter og totalt påløpt i regnskap i perioden 2013 til 2018. Som vi ser er det ingen av prosjektene som har oversteget estimert total ramme. Det er imidlertid noen prosjekter som ikke skal ferdigstilles før 2022 og har dermed brukt liten andel av total ramme.

Prosjekt	Ferdigstillelse	Estimert prosjekt-kostnad	Totalt påløpt 2013 til 2018
227, Brevik skole	August 2018	276 000	200 624
235, Bjørlien skole	Januar 2019	213 000	177 654
329, Solhøy omsorgsboliger	August 2022	435 740	4 145
528, Grevlingen idrettshall	Desember 2022	75 000	4 453
421, Infrastruktur Vestby sentrum			11 356

Tabell 8 Estimert prosjektkostnad og totalt påløpt i perioden 2013 til 2018 for utvalgte prosjekter. Tall for prosjekt 421 Infrastruktur er ikke mottatt. Kilde: Prosjektkostnadsestimater og årsregnskap 2014 til 2018.

Tabellen under viser regnskap, budsjett og justert budsjett for de siste tre år pr. prosjekt. Det er ingen regnskapstall som overstiger justert budsjett, med unntak av Solhøy omsorgsboliger (prosjektnummer 329) med en liten overskridelse i 2018. Det er imidlertid flere prosjekter som overstiger opprinnelig budsjett fra handlingsplanen flere år. Det er videre prosjekter som opprinnelig ikke hadde budsjettert kostnader i enkelte år, men likevel har påløpt kostnader i regnskapet.

Prosjekt	2018			2017			2016		
	Regnskap	Budsjett	Justert budsjett	Regnskap	Budsjett	Justert budsjett	Regnskap	Budsjett	Justert budsjett
227	41 667	6 000	127 993	131 339	130 555	253 333	23 409	78 000	146 187
235	98 882	57 703	131 792	68 931	54 000	143 020	8 585		97 604
329	1 498	1 000	1 353	2 005	1 000	2 358	642		2 000
528	2 975	28 000	28 522	1 478		2 000			
421	11 356		187 492		187 500	484			

Tabell 9 Regnskap, budsjett og justert budsjett for utvalgte prosjekter i perioden 2016 til 2018. Prosjekt 227 Brevik skole, 235 Bjørlien skole, 329 Solhøy omsorgsboliger, 528 Grevlingen idrettshall, 421 Infrastruktur Vestby sentrum. Kilde: Årsregnskap og handlingsplan Vestby kommune 2014 til 2018.

Tidsrammer

Tabellen under viser estimert ferdigstillelse pr. år for utvalgte eiendomsprosjekter for perioden 2014 til 2018. Fullstendig oversikt er tatt inn i vedlegg 9.1. Alle prosjektene i vårt utvalg fra tjenesteområdet eiendom er med i oversikten nedenfor. Som vi ser er det prosjekter som står med

ferdigstillelse fra tidligere år i 2018 og 2017. Dette gjelder prosjektene (se prosjektnavn i tabellen) 219, 220, 225, 303, 323 og 425. Videre er det en del prosjekter som mangler informasjon om ferdigstillelse i 2016 og 2015. Dette gjelder prosjektene 219, 220, 225, 303, 323 og 329.

Prosjekt Grevlingen Flerbrukshall (528) er et eksempel på et politisk initiert prosjekt som ble innlemmet i handlingsprogrammet i 2017 med forståelse om at hallen skulle stå klar i 2018. Administrasjonen fremla forslag til revidert fremdriftsplan i ett av de første byggekomitémøtene, med mål om å ferdigstille prosjektet i 2020. Dette gjelder fortsatt.

Utover eksemplene i tabellen er det ingen eller små forskyvninger i estimert ferdigstillelse for eiendomsprosjekter i perioden 2014 til 2018.

Prosjekt	Ferdigstillelse				
	2018	2017	2016	2015	2014
219, Grevlingen skole	Des. 2014	Des. 2014			Des. 2014
220, Vestby Ungdomsskole	Jun. 2015	Jun. 2015			Mai. 2015
225, Hølen skole	Nov. 2015	Nov. 2015		Nov. 2015	Nov. 2015
227, Brevik skole	Aug. 2018	Aug. 2018	Aug. 2018	Jan. 2017	Jul. 2017
303, Vestby sykehjem	Mar. 2015	Mar. 2015			Mar. 2015
323, Boliger Sole skog	2016	2016		Feb. 2016	Feb. 2016
235, Bjørlien skole	Jan. 2019	Jan. 2019	Jan. 2019	Aug. 2018	Nov. 2016
329, Solhøy omsorgsboliger	Aug. 2022	Aug. 2022		Jun. 2020	2018-2020
425, NAV	Aug. 2017	Aug. 2017			
528, Grevlingen idrettshall	Des. 2020	Jul. 2019	Uavklart		

Tabell 10 Estimert ferdigstillelse for utvalgte prosjekter i perioden 2014 til 2018. Kilde: Årsberetning og årsmelding Vestby kommune 2014 til 2018.

6.2.3 Prosjektmål utover kost og tid

Prosjektmål utover kost og tid er avhengig av type prosjekt og er ikke standard for alle prosjekter. Formulering av målsetting gjøres i forprosjektet. Andre mål for prosjektet kan være knyttet til

- bruk av lærlinger og krav til faglærte
- oppfyllelse av BREEAM⁴-krav
- miljøkrav, herunder krav til 60 % gjenbruk og sortering
- kvalitet

⁴ BREEAM er verdens eldste (1990) og Europas ledende miljøsertifiseringsverktøy for bygninger.

For øvrig er det egen rutine til seriøsitetsskrav.⁵ Som regel er det knyttet flere krav til prosjekter fra denne rutinen jo større prosjektet er. Eventuelt andre mål for prosjekter er fastsatt i kontrakten.

Det er ikke rapportering til kommunestyret om oppfyllelse av slike andre mål i prosjektet. Avvik for andre mål følges opp av prosjektleder og entreprenør, og gjennomgås i byggherremøter og i intern prosjektrapportering.

6.2.4 Forankring av rammer og mål

Kommunestyret behandler handlingsprogrammene som har budsjett og økonomiplan på prosjektnivå. Det er også kolonne for hvor mye som er påløpt pr. første halvår før planperioden pr. prosjekt. definerte mål for kost og fremdrift pr. prosjekt. Handlingsplanen definerer ikke andre mål for prosjektet, og disse blir dermed ikke spesifikt forankret i kommunestyret.

6.3 VÅR VURDERING

6.3.1 Kommunestyret vedtar ikke kostnadsrammer totalt pr. prosjekt, men fordeler utgiften i økonomiplanperioden, og følger opp i årsrapporteringen

Ifølge departementets investeringsveileder bør det for (store) investeringer utarbeides en kostnadsramme for prosjektet totalt sett. Denne rammen bør fordeles til årsbudsjettet (første året det påløper utgifter) og på de følgende årene i økonomiplanperioden. Selv store prosjekter blir normalt gjennomført i en slik fire årsperiode, men det kan hende at noen går utover økonomiplanperioden, særlig hvis det skulle oppstå forsinkelser.

Et poeng med kostnadsrammer er at kommunestyret fastsetter de ytre økonomiske rammer for et prosjekt, og kan følge opp på prosjektnivå, ikke bare i forhold til årsbudsjettene. Slike kostnadsrammer kan også være rammer for en fullmakt til å anvende investeringsmidler, og at eventuelle overskridelser må godkjennes av bevilgende myndighet (kommunestyret). Det skal sies at kommunestyret er informert om kostnadsrammer i forbindelse med behandling av årsregnskapet, da det er en note om «større investeringer» som inkluderer «sum vedtatt prosjektkostnad t.o.m. (år)», se eksempelvis note 11 i årsregnskapet for 2018.

I handlingsprogrammet er det i noen tilfelle i noteopplysningen til investeringsoversikten opplyst om «budsjettet» for prosjektet, og som ifølge høringskommentarene er det samme som kostnadsrammen for prosjektet. Etter vår vurdering bør kostnadsrammer framgå mer fullstendig og kanskje som del av det tabellariske oppsettet av økonomiplanperioden, og at begrepsbruk til kostnadsramme følger investeringsveilederen.

6.3.2 Kommunestyret vedtar tid for ferdigstillelse av investeringsprosjekter og det rapporteres på ferdigstillelse i årsrapporteringen

I handlingsprogrammet er eget kapittel om investeringer med en samlet oversikt over både store og små investeringer fordelt på årsbudsjett og økonomiplanperioden. For noen (de største) prosjektene er det i note til oppstillingen kommentert også ferdigstillelsesår.

I den sammen noten til årsregnskapet nevnt ovenfor, altså for de største investeringsprosjektene, er «antatt ferdig» år oppgitt. I tillegg, og noe mer spesifikt på tidspunkt, er det i årsberetning og årsmelding hvor det under Eiendom er en oversikt over prosjekter med angivelse av ferdigstillelse, regnskap og justert budsjett.

Kommunestyret fastsetter således for de fleste investeringsprosjekter ferdigstillelsesår gjennom handlingsprogrammet, og blir også kjent med status i forbindelse med årsrapporteringer. I likhet med vår vurdering ovenfor, kunne ferdigstillelse kunne vært mer fullstendig oppgitt og framgå av det tabellariske oppsettet for økonomiplanperioden.

⁵ Eksempelvis lønns- og arbeidsvilkår, betaling til bank, faglærte håndverkere, HMS-kort, HMS-krav.

6.3.3 Det er flere andre prosjektmål for prosjekter som fastsettes i kontrakten

Kommunestyret blir normalt ikke involvert i behandling av andre prosjektmål enn tid og kost. Slike andre prosjektmål følger oftest av kontrakten med entreprenør, og følges opp av prosjektledere/byggherre. Byggherremøter er et viktig forum for å diskutere status og avvik i andre mål.

6.4 KONKLUSJON

Kommunestyret vedtar ikke gjennomgående samlede kostnadsrammer for prosjekter, men bevilgninger og økonomiplan pr. prosjekt. Budsjett, som kommunen benytter for kostnadsrammer, justeres ved endringer i forutsetningene, hovedsakelig ved behov for budsjettøkning. Generelt er det for de store investeringsprosjektene store besparelser hvert år målt mot justert budsjett. Det gjøres også normalt store overføringer av ubrukte midler fra budsjett til justert budsjett i løpet av året.

Kommunestyret vedtar ferdigstillelsesår for de store investeringsprosjektene i forbindelse med behandling av handlingsprogrammet. Mange av prosjektene har forskjøvet ferdigstillelse fra opprinnelig fastsatt.

Både kostnadsrammer og ferdigstillelse kunne vært tydeligere presentert i forbindelse med behandlingen av investeringsprosjekter i handlingsprogrammet.

Kommunestyret behandler ikke andre prosjektmål enn tid og kost. Eventuelt slike andre mål er en del av kontrakten med entreprenør.

7 PROSJEKTSTYRING

Det er ulike måter å organisere et investeringsprosjekt på, både gjennom valg av entrepriseform, og i hvilken utstrekning tjenester kjøpes. Det vil bli avklart om kommunen har noen policy for hvordan større investeringsprosjekter skal organiseres. Ofte har kommunen egen prosjektleder, mens byggeledelse kjøpes eksternt.

En kostnadsramme er vanligvis bygget opp med flere elementer. Selve byggeprosjektet har en fastsatt byggekost basert på innkommet anbud og inngått kontrakt. Også i slike kontrakter kan det være innebygget usikkerhetsposter, herunder mengdeavregninger. Slike usikkerheter bør være innbakt i den samlede kostnadsrammen for prosjektet. (Dette er også noe omtalt ovenfor i kapittelet om rammeoverskridelser i investeringsprosjekter.)

Det bør være løpende oppdateringer fra leverandørorganisasjonen til byggherren, både bygningsfaglige/tekniske forhold og økonomiske forhold. Dersom det oppstår uforutsette forhold, må dette varsles byggherren. Er forholdene av en slik art at vedtatte kostnadsrammer synes å bli overskredet, må kommunen treffe nødvendige tiltak. På det økonomiske området kan det være snakk om tilleggsbevilgninger eller omfordeling av bevilgninger, eller at det må fremmes ny sak om prosjektfinansiering (lån). Når det gjelder uforutsette forhold på det byggfaglige (kvalitet) eller fremdriftsmessige, må tiltakene vurderes i hvert enkelt tilfelle.

For å belyse prosjektstyringen, vil det være naturlig å få bevart spørsmål som:

- Hvordan organiseres større investeringsprosjekter i Vestby kommune, herunder styringsdialog mellom entreprenør og kommunen?
- Hvordan følges kostnadsrammer og fremdrift opp og hvordan blir kommunen orientert?
- Hvordan følges andre prosjektmål opp, jf. kvalitet, og hvordan blir kommunen orientert?

7.1 REVISJONSKRITERIER

For denne problemstillingen har vi har utledet følgende revisjonskriterier:

- I større investeringsprosjekter blir kommunen løpende orientert om framdrift og økonomi.
- Kommunen har løpende dialog/møter med prosjektorganisasjonen for større investeringer.

Revisjonskriteriene er utledet fra følgende kilder:

- Investeringsveileder om budsjettering av investeringer (Kommunaldepartementet).

7.2 FAKTABESKRIVELSE

7.2.1 Organisering av større investeringsprosjekter

Større prosjekter organiseres med byggekomité (politisk sammensatt) og prosjektleder (kommunalt ansatt). Det har ofte vært vanlig med totalentrepriser, men i den seneste tiden er det blitt mer vanlig med samspillsentrepriser. Prosjektleder foreslår for byggekomiteen hvilken entrepriseform hen mener er best for prosjektet, og byggekomiteen beslutter entrepriseform.

I prosjektene kontraheres støttefunksjoner som assisterende prosjektleder, byggeleder, ITB-bistand, juridisk bistand etc. Disse bistår prosjektlederen i oppfølgingen av særskilte fagområder/saker. Prosjektleder er hovedkontaktpunkt mot entreprenøren og følger opp denne i form av møter (prosjekteringsmøter, byggherremøter, egne fagmøter knyttet til SHA, kvalitet, dokumentasjon, fremdriftsoppfølging mm.). Prosjektleder er ansvarlig for oppfølging av kontraktfestede milepeler, rapportering, endringshåndtering mm. I tillegg er prosjektleder ansvarlig for å utarbeide saksfremlegg for byggekomiteen, blant annet om status i prosjektet, beslutningsgrunnlag for politisk forankring av en problemstilling, konseptvalg eller endringer fra plan (kost, tid, omfang).

De mindre prosjektene har ikke byggekomité. Grensen for hva som beregnes som mindre prosjekter, er ikke fastsatt, men er som regel rundt 50 mill. kroner. I slike prosjekter er det administrativ rapportering, og prosjektledere rapporterer til prosjektsjef som rapporterer til eiendomssjef. Likevel blir endringer i små prosjekter lagt fram og vedtatt av kommunestyret.

7.2.2 Oppfølging av kostnadsrammer og fremdrift

Prosjektledere følger opp kostnadene i prosjektet gjennom en økonomisk oversikt (excelbasert). I tillegg følger hen opp økonomien i prosjektet gjennom regnskap og attestering av fakturaer i Agresso. Prosjektledere opplyser at de rapporterer til prosjektsjef jevnlig på økonomi og fremdrift. Dersom det er store endringer, blir det rapportert videre til rådmann. I prosjekter med byggekomité holdes den løpende orientert om kostnad og fremdrift. Større prosjekter som har økonomiske overskridelser, må behandles av kommunestyret.

Prosjektledere i eiendom kan treffe avgjørelser i mindre saker, og godkjenne endringer/økninger opp til et visst beløp. Slike beslutninger blir tatt opp med byggekomiteen til orientering. Prosjektleder rapporterer på prosjekter hvert tertial, og prosjektene blir gjennom det fulgt opp. Det gjennomføres byggherremøter annenhver uke, samt HMS-møter og projekteringsmøter.

For byggeprosjekter som er i utførelsesfase, skal totalentreprenør/samspillsentreprenør ved hver månedsavslutning utarbeide en detaljert budsjettrapport som del av en samlet projektrapport til byggherren. I denne rapporten skal status og eventuelle avvik fremgå, herunder fremdrift, økonomi og HMS. Dette er kontraktfestet.

7.2.3 Oppfølging av andre prosjektmål

Oppfølging av andre prosjektmål gjennomføres på forskjellige måter. For byggeprosjekter utarbeider totalentreprenør/samspillsentreprenør en projektrapport til byggherren hver månedsavslutning. Rapporten inneholder status og avvik. For bruk av faglærte og lærlinger sendes det en rapport fra entreprenør.

Mål for kvalitet følges opp gjennom befaringer. Det er vanlig at det stilles krav til utarbeidelse av kvalitetsplan i prosjekter. Den inneholder informasjon om aktivitetene entreprenøren gjennomfører for å sikre at kvaliteten på leveransen samsvarer med kontrakten. Det gjennomføres også tekniske kontroller. Denne vil omfatte også en oppfølging av kvaliteten.

Status på prosjektmål gjennomgås i byggherremøtene. Krav til miljø følges opp gjennom vernerunder, og status og eventuelle avvik i byggeprosjekter blir rapportert til byggherren.

Det rapporteres ikke på andre mål enn kost og fremdrift til byggekomiteen med mindre det er avvik. Det kan hende prosjektledere inkluderer annen informasjon om andre mål, men dette varierer mellom prosjektene. Det rapporteres oftere på andre mål i større prosjekter der det er større byggeadministrasjon.

7.3 VÅR VURDERING ER AT DET ER GOD PROSJEKTOPPFØLGING OG AT KOMMUNESTYRET ER ORIENTERT I TERTIALRAPPORTER, MEN AT DET IKKE AVLEGGES EGNE PROSJEKT- ELLER SLUTTREGNSKAPER

Ifølge veilederen om investeringer og budsjettering (nevnt ovenfor) er et primært formål med oppfølging av investeringsprosjekter å følge opp prosjektets kostnadsrammer. En løpende oppfølging av prosjekter gjennom et budsjettår vil kunne gi informasjon om at utgangspunktet (kostnadsoverslaget) ikke var tilstrekkelig (reelle overskridelser), at de årlige bevilgninger ikke har vært tilstrekkelige eller at framdriften i prosjektet har blitt endret. Derfor vil slik løpende oppfølging gjennom budsjettåret også måtte gi innspill til budsjettsiden, selv om dette ikke er prosjektregnskapets eneste formål. Det er viktig at ny kunnskap om et prosjekts framdrift og utvikling gir bidrag til budsjettoppfølgingen.

Prosjektleder er, som nevnt ovenfor, ansvarlig for oppfølging av kontraktfestede milepeler, økonomi- og framdriftsrapportering, endringshåndtering mm. I tillegg er prosjektleder ansvarlig for å utarbeide saksfremlegg for byggekomiteén, blant annet om

- status i prosjektet
- beslutningsgrunnlag for politisk forankring av en problemstilling
- konseptvalg eller endringer fra plan (kost, tid, omfang)

Etter vår vurdering er det god rapportering fra entreprenørsiden til byggherresiden, først og fremst i byggherremøter. Det er også god dialog internt i prosjektorganisasjonen, dvs. mellom prosjektleder og prosjektsjef, og byggekomiteen er også en instans det blir gitt orienteringer til.

Ett av formålene med prosjektstyring er å initiere budsjettendringer dersom det er signaler om endringer i framdrift, eller at det oppstår uforutsette forhold. I Vestby kommune er det ikke tradisjon for å fremme budsjettjusteringer løpende, men at det tas i forbindelse med tertialrapporteringen. Med erfaring fra tidligere problemstilling er det mer vanlig at budsjettene er udisponerte i starten av et prosjekt, og at det snarere er behov for å overføre ubrukt framfor å be om tilleggsbevilgninger. Vi ser det praktiske i å velge «fast» milepæl for budsjetteringer og omdirigeringer mellom prosjekter.

I tertialrapporten⁶ er det også tabell med oversikt over alle større investeringer med angivelse av ferdigstillelse. I redegjørelsen framkommer også en vurdering av tidspunkt for ferdigstillelsen, herunder om denne må forskyves ut fra utgangspunktet. Det synes som om kommunen følger opp tidsplanene, også med fylldige orienteringer i tertialrapporten.

Andre mål i prosjektet følges opp gjennom utarbeidelse av planer, vernerunder, befaringer og rapportering. Slik oppfølging er en del av prosjektleders ansvar å følge opp, og det gis orientering til byggekomiteen ved vesentlige avvik fra målene.

I veileder om investeringer og budsjettering (nevnt ovenfor) er det gitt eksempel på hvordan løpende oppdatering av investeringsprosjekter kan gjøres. Der fremgår det at slik oppfølging bør angi

- opprinnelig kostnadsramme
- justert kostnadsramme
- påløpt i regnskapet tidligere år
- påløpt i regnskapet i år
- prognose for endringer i kostnadsramme

En slik oversikt er prinsipielt forskjellig fra rapportering på budsjett, da budsjettet er årsavhengig, mens prosjektoppfølging bør være prosjektavhengig. Hele oppfølgingen gjøres mot vedtatte kostnadsrammer, og endringer vedtas (avhengig av myndighet) i kostnadsrammene. Slike endringer kan naturligvis ha budsjettmessige konsekvenser, og da må det spilles inn overfor bevilgende myndighet, i Vestby kommune for kommunestyret.

Det er også nevnt sluttregnskaper i nevnte veileder. Et sluttregnskap for investeringsprosjektene er den endelige avrapportering av prosjektets utgifter. Det kan bygges opp etter samme

⁶ Har benyttet nyeste rapport for 2. tertial 2019 som eksempel.

lest som den løpende prosjektoppfølgingen, men et poeng er å få fram avvik mellom justert kostnadsramme og sum påløpt i regnskapet. Da gis det mulighet for kommunestyret å se det endelige resultatet for prosjektet rent økonomisk.

7.4 KONKLUSJON

Prosjektledere følger løpende opp prosjektene og entreprenørene, og informasjon gis også til prosjektsjef og byggekomité. Kommunestyret er også orientert om status i kostnad og fremdrift i tertialrapportene, og det fremmes eventuelle budsjettjusteringer. Gjennom prosjektleders oppfølging vil eventuelle avvik fra prosjektplanene bli avdekket og fulgt opp.

Andre prosjektmål enn kost og fremdrift følges opp av prosjektleder og eventuelt blir orientert om i byggekomiteen. Dette kan være mål knyttet til kvalitet, miljø, sikkerhet o.l.

Det lages ikke spesifikke prosjektrengskaper eller sluttregnskaper for rapportering på prosjektenes kostnader målt mot kostnadsrammer, herunder avvik.

8 HØRING

8.1 RÅDMANNENS HØRINGSKOMMENTAR

Rådmannen har gitt høringsuttalelse til utkast til rapport. Nedenfor gjengis hans kommentar til forslag til tiltak fremstilt i rapporten:

«Vi har gått gjennom den foreløpige rapporten. Slik vi oppfatter den vurderes hoveddelen av budsjetterings- og rapporteringssystemene for store investeringsprosjekter til å fungere godt i Vestby kommune. Likevel er det i rapporten forslag til to tiltak.

1. *Byggekomiteen som organ skal normalt forberede saker for kommunestyret. Den bør i særlige tilfeller fremme saker, eksempelvis om endringer i forutsetninger i prosjekter, store avvik, kostnadsoverskridelser, budsjettendringer, fremdriftsproblemer og sluttregnskapet (se nedenfor).*
2. *Det bør avlegges prosjektregnskapet og sluttregnskaper for store investeringsprosjekter, og som legges fram for kommunestyret.*

Kommentarer til punkt 1: Det er rådmannen som fremmer sak i byggekomiteen som eventuelt går videre til formannskap og kommunestyret. Siden 2016 har det vært fremmet fem slike saker. Vi mener at den praksisen rådmannen har i Vestby kommune for å fremme saker i særlige tilfeller til kommunestyret, allerede er ivaretatt.

Kommentarer til punkt 2. Vi har i årsmelding 2018 og i tertialrapportering 2019 gitt en bredere plass for rapportering av investeringsprosjekter enn tidligere. Rapporten om forvaltningsrevisjon av kommunens store investering gir innspill til ytterligere mulige forbedringer av rapporteringen. Vi vil ta disse med oss videre i vurdering av arbeidet med budsjetterings- og rapporteringssystemene, men vi ønsker å stå fritt til å vurdere nye tiltak. Dette må ses i lys av at vi ønsker å gi kommunestyret et best mulig beslutningsgrunnlag gitt knappe administrative ressurser.»

8.2 REVISORS SUPPLERENDE KOMMENTAR

Forslag til tiltak i punkt 1 innebærer at byggekomiteen skal gis et mer aktivt mandat som et organ som følger opp investeringsprosjektene og fremmer saker for kommunestyret når det er forhold som tilsier det. Dette gjelder både underveis i prosjektene og ved avslutning av prosjektene.

9 VEDLEGG

9.1 MOTTATT DOKUMENTASJON

- Handlingsprogrammer fra 2014 til 2019
- Årsregnskaper fra 2014 til 2018
- Årsberetning og årsmelding fra 2014 til 2018
- Tertialrapport for 2. tertial 2019 (som et eksempel)
- Kontrakter med entreprenører for noen prosjekter (der står målene)
- Prosjektkostnadsestimater for utvalgte prosjekter
- Økonomiske oversikter for prosjektene
- Teknisk og funksjonell beskrivelser for idrettshall Grevlingen
- Eksempel på byggherremøte fra idrettshall Grevlingen
- Eksempel på byggemøte infrastrukturprosjekt sentrum og Solhøy omsorgsboliger
- Fremdriftsstatus for Solhøy omsorgsboliger
- Skisseprosjekter (konseptvalg) Solhøy omsorgsboliger

9.2 FERDIGSTILLELSE

Prosjekt	Ferdigstillelse				
	2018	2017	2016	2015	2014
118 Adgangskontroll servicekontoret	2017				
119 Toppsystem SD	2019	2018			
202 Pepperstad barnehage	Januar 2017	Januar 2017	Januar 2017	Januar 2017	August 2016
204 Tomt barnehage	Uavklart	Uavklart			
205 Dør barnehage	2020				
206 Solerunden barnehage					August 2013
207 Risil Barnehage					Juni 2010
219 Grevlingen skole	Desember 2014	Desember 2014			Desember 2014
220 Vestby ungdomsskole	Juni 2015	Juni 2015			Mai 2015
225 Hølen skole	November 2015	November 2015		November 2015	November 2015
227 Brevik skole	August 2018	August 2018	August 2018	Januar 2017	Juli 2017
230 G/S veg Vestby Arena					November 2014
231 Dør P-lass					Oktober 2014
235 Bjørlien skole	Januar 2019	Januar 2019	Januar 2019	August 2018	November 2016
237 Bjørlien gamle skole	2019	2018			
238 Garder skole - Varmepumpe		2018			
303 Vestby sykehjem	Mars 2015	Mars 2015			Mars 2015
310 Nødstrøm sykehjemmet	2018	2018	2017	2017	
323 Boliger Sole skog	2016	2016		Februar 2016	Februar 2016
327 Bolig kjøp					Desember 2014
328 Parkeringsplass Treffsenteret					Februar 2015
329 Solhøy omsorgsboliger	August 2022	August 2022		Juni 2020	2018-2020
331 Bolig Randem	Januar 2019	Desember 2018	Mai 2018	September 2017	September 2017
350 Prestegårdslåven	2019	2019			
401 Salg av eiendommer				Desember 2016	
419 Rådhusgata 2	Februar 2017	Februar 2017		Januar 2017	April 2017
420 Tilpasning Seniorsenteret					November 2014
422 Kulturkvartalet	2022/2023	Uavklart	Uavklart		
425 NAV	August 2017	August 2018			
427 Vestby fjernvarme	2019				
501 Vestby Arena - Støyvegg	2019	2017			Februar 2012
503 Vestby Arena - Nødstrøm	Juni 2018	Juni 2018			
504 Vestby Arena - Skytebane	Juni 2017	Juni 2017	2017		
520 Festiviteten				2016	2015
525 Musikkbingen			Juni 2017		2015
527 Svømmehall nord	2022	Januar 2023	Desember 2020		
528 Grevlingen idrettshall	*Desember 2022	Juli 2019	Uavklart		
585 Kloakkanlegg Ødemark					Oktober 2014

KONTAKT

ØYVIND SUNDE

m: +4797610122
e: Oyvind.Sunde@bdo.no

www.bdo.no

BDO AS, et norsk aksjeselskap, er deltaker i BDO International Limited, et engelsk selskap med begrenset ansvar i henhold til garanti, og er en del av det internasjonale BDO-nettverket, som består av uavhengige selskaper i de enkelte land. Foretaksregisteret: NO 993 606 650 MVA. Medlem av Den Norske Revisorforening.

Leveransen er utarbeidet for oppdragsgiver, og dekker kun de formål som med denne er avtalt. All annen bruk og distribusjon skjer for oppdragsgivers regning og risiko. BDO AS eller BDO Advokater AS vil ikke kunne gjøres ansvarlig overfor en tredjepart.

