

Saksbehandlar: Einar Ulla, Sekretariat for kontrollutvala  
Sak nr.: 16/85-1

## **Forvaltningsrevisjon - Samhandling og prosjektstyring - oppfølging av vedtak**

### **Kontrollsjefen rår kontrollutvalet til å gjere slikt vedtak:**

1. Rapporten frå fylkesrådmannen datert 3.12.2015 vert teken til vitande
2. Kontrollutvalet vurderer vedtaket i FT-sak 2/2015 til å vere ferdig oppfølgt.

### Vedlegg:

- Rapport frå fylkesrådmannen – Målretta prosjektstyring i Sogn og Fjordane fylkeskommune – datert 02.12.2015
- Rapport etter gjennomført forvaltningsrevisjon - Samhandling og prosjektstyring – mars 2015

Andre dokument som ikkje ligg ved:

---

## **SAKSFRAMSTILLING**

---

### **1. Bakgrunn for saka**

Fylkestinget handsama rapport etter gjennomført forvaltningsrevisjon av samhandling og prosjektstyring i FT-sak 2/2015. Fylkestinget vedtok følgjande:

1. Fylkestinget tek rapport etter gjennomføring av forvaltningsrevisjon «Samhandling og prosjektstyring» til etterretning.
2. Fylkestinget ber fylkesrådmannen om å følge opp tilrådingane i rapporten, kapittel 6.
3. Fylkestinget ber fylkesrådmannen om å melde tilbake til kontrollutvalet status for oppfølging av tilrådingane og plan for eventuelt vidare arbeid innan utgangen av 2015.

### **2. Vurderingar og konsekvensar**

Kontrollutvalet v/sekretariatet mottok rapport frå fylkesrådmannen 2. desember 2015 der det vert gjort greie for status for oppfølginga av FT-sak 2/2015. Tilrådingane i rapporten frå Deloitte:

*Sogn og Fjordane fylkeskommune vurderer å utarbeide overordna retningslinjer for prosjektstyring som fastsett krav til mellom anna:*

- a. Utarbeiding av prosjektmandat*
- b. Kvalitetssikring av planlegging og gjennomføring*

- c. Gjennomføring av risikovurderingar
- d. Oppretting av eventuelle styringsgrupper, referansegrupper mv.
- e. Melding og oppfølging av avvik
- f. Rapportering av framdrift
- g. Evaluering av avslutta prosjekt
- h. Korleis prosjektinformasjon skal arkiverast

Revisor peikar på viktigheita av å ha god prosjektstyring, som ein del av internkontrollen til fylkeskommunen. God prosjektstyring vil medverke til ei rasjonell og effektiv drift og at prosjektet er underlagt betryggande kontroll.

Gjennomgangen av dei tre prosjekta i denne forvaltningsrevisjonen viser at fylkeskommunen ikkje har *eitt* overordna system for planlegging, gjennomføring og avslutning av prosjekt. Det er ikkje fastsett ein rutine for korleis prosjekt skal organiserast. Revisor rår til at ein må få på plass slike rutinar.

Fylkesrådmannen skriv mellom anna at han er samd i at felles retningslinjer for organisering av prosjektarbeid er føremålstenleg for betre styring, administrering, gjennomføring og oppfølging og evaluering av prosjekt. Det er i administrasjonen gjennomført eit arbeid for å få på plass felles overordna føringar for prosjektarbeid, -styring og gjennomføring.

Notatet (vedlagt) «Målretta prosjektstyring i Sogn og Fjordane fylkeskommune» er utarbeidd og skal brukast som eit felles grunnlag for prosjektarbeid i organisasjonen. I notatet gjer fylkesrådmannen greie for retningslinjer for målretta prosjektstyring i fylkeskommunen.

Revisor skriv i forvaltningsrevisjonsrapporten at det er eksempel på prosjekt etter revisor sin gjennomgang som viser at risikovurderingar ikkje alltid vert gjennomført. Det gjeld bygging av Sogn og Fjordane Kunstmuseum. Revisor kan heller ikkje sjå at det går fram av byggesaksrutinane at risikovurderingar skal gjennomførast i samband med byggeprosjekt, men skriv at Eigedomstenesta er i gang med å revidere byggesaksrutinane, der ein vil legge større vekt på risikostyring som verktøy. Det går også fram av rapporten frå fylkesrådmannen at risikoanalyse bør gjerast i samarbeid mellom nøkkelpersonar i prosjektet.

Revisor kjenner ikkje til at det er rutinar for kvalitetssikring i andre prosjekt enn byggeprosjekt, og vurderer at det i store investeringsprosjekt vil vere ein ibuande risiko for at manglar og/eller feil i konkurransegrunnlag, kravspesifikasjon og kontraktar får konsekvensar i gjennomføringsfasen av prosjektet. Revisor rår til at fylkeskommunen bør utarbeide meir konkrete kvalitetssikringsrutinar og klargjere ansvaret for kvalitetssikring i både planleggings- og gjennomføringsfasen av eit prosjekt. Fylkesrådmannen skriv i sin rapport at konkretisering av målsetjingar og utarbeiding av milepelsplanar for gjennomføring av prosjekt i ein eigen prosjektplan som regel er først aktivitet i eit prosjekt. Prosjektplanen bør godkjennast av styringsgruppa, og bør kontinuerleg følgjast opp og reviderast undervegs i prosjektperioden.

Revisor peikar på at det er manglar i rapporteringsrutinar i dei prosjekta som er undersøkt. Revisor rår til at slike rutinar vert innført, eksempelvis ved at ein i samband med revideringa av byggesaksrutinane får på plass rutinar for når prosjektleiar skal rapportere høvesvis til prosjektansvarleg og til politisk nivå, og korleis eksterne entreprenørar skal rapportere til fylkeskommunen. Fylkesrådmannen har sett opp ei oversikt over rapportering og kvalitetssikring av framdrifta av prosjektet i sin rapport. Dette går på kvalitet, tidsfristar, budsjettkontroll, informasjon, relasjonar/alliansar og etisk framferd i gjennomføringa av prosjekta.

Undersøkinga som revisor har gjennomført viser at fylkeskommunen ikkje har etablerte rutinar eller fast praksis med å gjennomføre sluttevaluering av prosjekt for å sikre systematisk erfaringsoverføring mellom prosjekt. Fylkesrådmannen skriv i rapporten at det er viktig å få overført erfaringar frå prosjekta, og at evalueringa skal sikre at resultat vert dokumenterte og gjort tilgjengelege.

Revisor peika til slutt på manglande arkivering i eit av prosjekta som vart undersøkt, og rår til at fylkeskommunen tydeleggjer kva dokumentasjon frå prosjekt som skal arkiverast i

sakshandsamingssystemet og at fylkeskommunen sikrar at arkivverdige dokument blir arkivert. Prosjekteigar og styringsgruppe skal sikre at all dokumentasjon vert formelt avslutta og arkivert, skriv fylkesrådmannen i rapporten.

Fylkesrådmannen legg opp til å gjennomføre kurs for tilsette i prosjektorganisering og – gjennomføring i løpet av 2016.

Kontrollsjefen vurderer rapporten frå fylkesrådmannen til at oppfølginga av prosjektet er fullført, og at tilrådingane frå revisor er oppfølgde.

### **3. Konklusjon**

Revisor rår til at fylkeskommunen utarbeider overordna retningsliner for prosjektstyring. Fylkesrådmannen viser i sin rapport tiltak for å få på plass slike retningsliner i fylkeskommunen. Kontrollsjef vurderer tiltaka som fylkesrådmannen set i verk og dermed oppfølginga av fylkestinget sitt vedtak i FT-sak 2/2015 til å vere ferdig.