



Sveriges lantbruksuniversitet
Swedish University of Agricultural Sciences

Styrelsen
Internrevisionen

BESLUT
2013-02-20

Rektor

Uppföljning av fastighetsförvaltningen inom SLU

Beslut

Styrelsen beslutar:

att fastställa internrevisionens rapport Uppföljning av fastighetsförvaltningen inom SLU,

att uppdra åt internrevisionen att, utöver vad som anges i revisionsplan för 2013, genomföra en förnyad uppföljning av de områden där arbete enligt rapporten återstår. Detta ska rapporteras till styrelsen den 25 september 2013, samt

att uppdra åt rektor att ansvara för att det finns erforderliga resurser för att genomföra denna uppföljning.

Ärendet

Under 2010 genomförde internrevisionen en granskning av den enhet som förvaltar SLU:s fastigheter och egendomar. Rapport innehöll flera allvarliga iakttagelser, varav vissa går att koppla till risker för oegentligheter. Styrelsen har i revisionsplanerna för 2011 och 2012 beslutat om ytterligare revision av verksamheten. Denna senast uppföljning har på uppdrag av internrevisionen utförts av KPMG AB.

Inom samtliga områden där arbete återstår finns beslutade åtgärder och fastställda återrapporteringstillfällen till styrelsen under första halvåret 2013.

I ärendet finns även en promemoria som utarbetats av universitetsdirektör Martin Melkersson. Granskningen presenteras av Katarina Oebius och Marie Jernström, KPMG.

Beslut i detta ärende har fattats av styrelsen efter föredragning av internrevisionschef Inga Astorsdotter.

Ingrid Petersson

Inga Astorsdotter

För kännedom

Prorektor

Dekaner

Universitetsdirektören

Biträdande universitetsdirektören

Avdelningschefer/ motsv. inom universitetsadministrationen



Sveriges lantbruksuniversitet

Rapport Uppföljning av fastighetsförvaltningen inom SLU

Arbetet utfört under december 2012 – januari 2013

Internal Audit, Risk & Compliance Services
KPMG AB
2013-02-08

Innehåll

Sammanfattning	1
1. Inledning	3
1.1 Bakgrund	3
1.2 Syfte	3
1.3 Avgränsning	4
1.4 Genomförande och rapportering	4
1.5 Rapportdisposition	4
2. Rapport från internrevisionen – Egendomsförvaltningen	5
2.1 Redovisning	5
2.2 Planering och budgetering	6
2.3 Upphandling och inköp	9
2.4 Etikfrågor	11
3. Övriga identifierade brister kopplade till delprojekt	13
3.1 Delprojekt 1 - Beslut och ärendehandläggning	13
3.2 Delprojekt 2 - Intern uthyrning	13
3.3 Delprojekt 3 - Redovisning och rapportering	13
3.4 Delprojekt 6 - Extern uthyrning	14
4. Bedömning av verksamhetens status som den rapporterats till styrelsen	15
4.1 Fleråriga underhållsplaner	15
4.2 Förvaltningsplan	15
4.3 Efterlevnad LOU	15
4.4 Framtagning etisk policy	16
4.5 Investeringsplan	16
5. Oegentligheter	17
6. Introduktion för nyanställda	18
Bilaga A - Intervjuer	19
Bilaga B - Källförteckning	20

Sammanfattning

Uppföljningen visar att ett gediget förbättringsarbete har bedrivits och fortfarande pågår för att omhänderta de brister som påvisades i internrevisionens rapport från 2010 avseende fastighets- och egendomsförvaltningen som idag är en verksamhet inom Avdelningen för Infrastruktur (Infra). Detta förbättringsarbete berör flertalet avdelningar och enheter inom främst universitetsadministrationen.

I och med rekrytering inom Infra 2011 av CFO/controller har chefen för Infra fått ett bra stöd och drivkraft i förbättringsarbetet. Av det material vi fått presenterat samt de intervjuer som genomförts framkommer att samarbetet dem emellan fungerat mycket bra. Samarbetet har även utvecklats på ett bra sätt med övriga avdelningar inom universitetsadministrationen.

Inom Infra finns en vilja att utveckla verksamheten ur ett kvalitets- och effektivitetsperspektiv samt att göra rätt. Detta har bland annat resulterat i flertalet styrande dokument och verktyg samt tydliggörande av roller och ansvar inom avdelningen.

I delprojekt som tillsattes av universitetsdirektören 2010/2011, som svar på internrevisionens granskning, framgick vilka som var ansvariga för att åtgärda bristerna. För samtliga delprojekt angavs utöver Egendomsförvaltningen (EF) fler funktioner som ansvariga. Som arbetet utvecklats har Infra i vissa avseenden fått tagit ett större ansvar för delprojekten varför perspektivet för SLU som helhet i dessa fall gått förlorat.

De områden där arbete återstår enligt vår bedömning är:

- Upprättande och implementering av förvaltningsplan per förvaltningsområde.
- Upprättande och implementering av underhållsplan per fastighet på kort och lång sikt.
- Upprättande och implementering av investeringsplan för SLU som helhet.
- Säkerställda upphandlingsrutiner, lokalt Infra samt för SLU som helhet.
- Upprättande och implementering av etisk policy för SLU som helhet.

För samtliga återstående aktiviteter finns fastställda återrapporteringstillfällen till styrelsen under första halvåret av 2013.

För att synliggöra det förbättringsarbete som verksamheten genomfört avseende de identifierade brister som noterades i den ursprungliga granskningen 2010 samt vid tidigare uppföljningsgranskningar har vi valt att presentera utvecklingen i en tabell (se följande sida). Här kan vi se att endast för ett fåtal, men i vissa fall omfattande, rekommendationer kvarstår arbete.

För att möjliggöra jämförelse av status per december 2012 med tidigare uppföljningar har vi i denna rapport valt att tillämpa samma skala som tidigare använts.

Åtgärd ej genomförd	Åtgärd påbörjad, ej slutförd	Åtgärd genomförd, ej implementerad	Åtgärd genomförd	
Kapitel	Ursprunglig IR-rapport 2010 ¹	Uppföljningsrapport TG 2011/12 ²	Statusrapport verksamheten Infra 2012	Uppföljningsrapport KPMG 2012/13
<i>Iakttagelser ursprunglig IR-rapport</i>				
2.1.1 – Ny redovisningsstruktur				
2.1.2 – Anläggningsregister				
2.1.3 – Resultat/fastighet				
2.2.1 – Central budgetuppföljning				
2.2.2 – Dokumentation interna beslut				
2.2.3 – Fleråriga underhållsplaner				
2.2.4 – Förvaltningsplan				
2.3.1 – Följa rangordning vid upphandling				
2.3.2 – Efterlevnad LOU				
2.3.3 – Efterlevnad FÅB ³				
2.3.4 – Rutiner ekonomi/administration				
2.4.1 – Information jävsregler				
2.4.2 – Efterlevnad jävsregler				
2.4.3 – Etisk policy				
<i>Övriga identifierade brister kopplade till delprojekt</i>				
3.1 – Beslut- och ärendehantering				
3.2 – Intern uthyrning				
3.3.1 – Investeringsplan				
3.3.2 – Löpande bokföring				
3.4 - Extern uthyrning				

I kapitel 4 kommenteras de fall där Infra har en annan bedömning än den status som presenteras i denna uppföljning.

¹ Vi har utgått från att de brister som noterades i internrevisionens rapport 2010 motsvarar gradering ”Åtgärd ej genomförd”. Detta då de i rapporten beskrevs som allvarliga brister.

² Utifrån TG:s beskrivning av status avseende de ursprungliga iakttagelserna har vi gjort en bedömning av färdigställandegrad.

³ Förordning (2000:605) om årsredovisning och budgetunderlag.

1. Inledning

1.1 Bakgrund

Under 2010 genomförde internrevisionen en granskning av den enhet som förvaltar SLU:s fastigheter och egendomar. Granskningen rapporterades till styrelsen den 15 december 2010. Rapport innehöll flera allvarliga iakttagelser, varav vissa går att koppla till risker för oegentligheter. Styrelsen beslutade i samband med att rapporten presenterades att internrevisionen skulle genomföra ytterligare en revision av verksamheten under fjärde kvartalet 2011. Denna granskning genomfördes av extern konsult och styrelsen beslutade utifrån preliminära iakttagelser att ännu en revision av verksamheten skulle göras fjärde kvartalet 2012.

EF som var den enhet som ansvarade för fastighets- och egendomsförvaltningen var fram till hösten 2011 direkt underställd rektor. Därefter har enheten inkluderats i Infra. Ansvarig chef för EF slutade i början av 2011 och flera anställda har slutat efter det. En stor del av de arbetsuppgifter som berörts i ovanstående granskningar är numera integrerade i olika delar av Infra:s organisation och utförs av andra specialiserade funktioner inom avdelningen.

1.2 Syfte

Internrevisionens syfte med uppföljning av SLU:s fastighets- och egendomsförvaltning är att:

- Utvärdera resultatet av de sju delprojekt som drivits för att förbättra administrationen och styrningen av fastighets- och egendomsförvaltningen, och i samband med detta även följa upp tidigare identifierade internrevisionsiakttagelser, rapport "Egendomsförvaltning" daterad 2010-12-15. (Redovisas i kapitel 2-3)
- Bedöma verksamhetens status som den rapporterats till styrelsen. (Redovisas i kapitel 4)
- Göra en bedömning av verksamhetens⁴ rutiner för att löpande identifiera, analysera och hantera risker avseende oegentligheter. (Redovisas i kapitel 5)
- Översiktligt bedöma avdelning för Infrastrukturs rutiner för introduktion av nya medarbetare. (Redovisas i kapitel 6)

Uppföljningen syftar till att bedöma såväl utformning av åtgärder som verifiering av dess implementering.

⁴ Infra som helhet.

1.3 Avgränsning

Granskningen avgränsar sig från:

- Fastigheter och egendom ägd av extern part i den mån det går att särskilja.
- Att granska hela Infra förutom avseende hantering av risker för oegentligheter.
- Lantbruksdriften (LBD) då inga väsentliga rekommendationer gick mot denna verksamhet.
- Övriga iakttagelser i ursprungsrapporten då dessa inte tidigare följts upp samt bedöms vara av mindre dignitet.
- Tilläggsrekommendationer i internrevisionens uppföljning av åtgärdsprogram avrapporterad i mars 2012 i den mån de inte sammanfaller med ursprungliga rekommendationer och tillsatta delprojekt.
- De rekommendationer som vid föregående uppföljning bedömts vara hanterade. För dessa har ingen förnyad bedömning skett i denna uppföljning.

1.4 Genomförande och rapportering

Granskningen har genomförts genom analys av erhållen och under granskningen inhämtad dokumentation kompletterat med intervjuer med relevanta personer från verksamheten.

De utvalda personer som vi har träffat under granskningen har varit mycket engagerade, tillmötesgående och gjort sig tillgängliga. De samtal vi har haft har varit konstruktiva och informativa.

1.5 Rapportdisposition

Tidigare granskningar inklusive uppföljningar, av internrevisionen samt verksamheten, har inte varit enhetlig avseende disposition varför det upplevts vara svårt att följa utvecklingen av gjorda iakttagelser från 2010. För att tydliggöra status per idag på tidigare gjorda iakttagelser har vi valt att utgå från den ursprungliga internrevisionsrapporten daterad december 2010. Delprojektet beslutade av universitetsdirektören 2010/2011 med utvidgat eller annat fokusområde, kommenteras separat i kapitel 3.

När vår utvärdering av verksamhetens åtgärder avviker från verksamhetens⁵ egen statusutvärdering⁶ kommenteras detta i kapitel 4. Verksamhetens statusrapportering utgår främst från universitetsdirektörens identifierade delprojekt men det kan finnas skillnader i disposition varför även ursprungliga internrevisionsrapportens iakttagelser berörs.

⁵ Med ”verksamheten” avses i detta sammanhang Avdelningen för Infrastruktur.

⁶ Infra:s statusrapport per november 2012 ”Uppföljning av internrevisionens rapport avseende egendomsförvaltningen”.

2. **Rapport från internrevisionen – Egendomsförvaltningen**⁷

I detta kapitel utgår vi från internrevisionens ursprungliga rekommendationer från 2010.

2.1 **Redovisning**

”Internrevisionen rekommenderar att universitetsledningen säkerställer att EF:s redovisning inklusive resultatet på fastigheter, alternativt byggnader är mer transparent.”

Vår bedömning är att med det samarbete som idag finns mellan Infra och Ekonomiavdelningen samt den förstärkning som skett inom ekonomifunktionen på Infra minskar risken för fel i redovisning och fakturering.

I vårt uppdrag har vi noterat att ansvars- och arbetsfördelningen mellan Ekonomiavdelningen och Infra har tydliggjorts och kommer att finjusteras ytterligare.

2.1.1 Ny redovisningsstruktur

Åtgärd genomförd

Vid uppföljning av extern konsult, avrapporterad i mars 2012, bedömdes att rekommendationen var hanterad men inte implementerad.

Vid vår uppföljning har vi noterat att det har tagits fram en ny redovisningsstruktur som följer förvaltningsområdenas struktur och möjliggör uppföljning av kostnader per fastighet. Denna redovisningsstruktur implementerades i januari 2012.

I tidigare universitetsdirektörens definierade delprojekt inkluderades denna brist (delprojekt 3).

2.1.2 Systembaserat anläggningsregister

Åtgärd genomförd

Det tidigare manuella⁸ anläggningsregistret har ersatts av ett systembaserat, genom att en anläggningsmodul i Agresso har anskaffats. Ekonomiavdelningen satte samman en plan för överföring av information från det manuella till det systembaserade registret.

Samtliga fastigheter, inom SLU:s Fastighetsförvaltning (FFV), är inlagda i registret och justerade för tidigare gjorda värderingar (år 2000 samt 2003). Kvarvarande arbete avser att lägga in markanläggning samt förbättringsuppgifter på annans fastighet. Dessa anläggningar omfattas inte av denna uppföljning.

I tidigare universitetsdirektörens definierade delprojekt inkluderades denna brist (delprojekt 3).

⁷ Dnr SLU ua.Fe.2010.1.0-3777.

⁸ Manuellt anläggningsregister i Excel.

2.1.3 Resultat per fastighet

Åtgärd genomförd

I och med den nya redovisningsstrukturen kan nu resultat per fastighet redovisas då varje fastighet⁹ redovisas på egen projektkod¹⁰.

2.2 Planering och budgetering

2.2.1 Central uppföljning av resultat mot budget

”Internrevisionen rekommenderar att universitetsledningen bedömer hur den anser att rutiner för budgetering och uppföljning ska utformas för att säkerställa en betryggande intern styrning och kontroll. Det är av stor vikt att en central ekonomisk uppföljning av verksamheten görs.”

Åtgärd genomförd

Avdelning för Infrastruktur

Budgetarbetet

2012 upprättades och implementerades en instruktion för Infra:s budgetarbete som bygger på motsvarande centralt implementerat styrande dokument. Denna instruktion innehåller en rutinbeskrivning som inleds med att rektor anger förutsättningar för budgetarbetet. Därefter beskrivs arbetet inom Infra att ta fram en budget samt hur rapportering och återkoppling ska ske inom avdelningen samt mellan Infra och central nivå.

Uppföljning av budget

Halvårsvis: Under 2012 har en rutinbeskrivning ”Bokslut Infra” upprättats. Här beskrivs rutinen för uppföljning av utfall mot budget samt prognos per kostnadsställe¹¹ som ska utföras två gånger per år. Utvecklingen kommenteras samt större förändringar som påverkat utfallet beskrivs. Utförd uppföljning och analys skickas till ledningskansliet för vidare hantering. Även denna instruktion hänvisar till den centrala processen för upprättande av bokslut.

Månadsvis: Sedan augusti 2012 har en månatlig uppföljning av resultat implementerats. Här analyseras och kommenteras resultat, budget och prognos per kostnadsställe.

Centralt

Uppföljning av budget

Det finns en central process för upprättande av bokslut inom SLU vilken återfinns i ekonomihandbok, kapitel 12, som behandlar instruktioner/information om uppföljning av budget samt resultatanalys. Den centrala rutinen för uppföljning kan delas in i flertalet steg som här beskrivs i korthet:

- Bokslutskommentarer, hel- och halvårsvis som inhämtas av chefscontroller och presenteras i ett ledningsinformationssystem.

⁹ Fastighet eller kluster av mindre fastigheter

¹⁰ Dimension två i Agresso:s kodsträng.

¹¹ Avser kostnadsställe 102 samt 140.

- För fastighetsförvaltningen sker kvartalsvis uppföljande samtal kring investeringar. På dessa samtal deltar chefscontroller, biträdande ekonomichef samt fastighetschef.
- Verksamhetsdialog genomförs per halvår där bland annat budget, utfall och prognos behandlas för fastighets- och lantbruksdriften. Detta sker dels med fakulteten samt fördjupat tillsammans med chefscontroller, chef Infra, CFO/controller Infra, chef FFV samt chef LBD. Det finns ett utkast framtaget under 2012 som avser ”Verksamhetsdialog mellan lantbruksdrift/fastighetsförvaltning och företrädare akademien”.
- Årligen avlämnas budgetkommentarer.

Ledningsinformation Infra

Under året har en struktur för kommunikation mellan Infra och verksamheten tagits fram vilken är indelad i tre nivåer, strategisk, taktisk och operativ. Denna berör såväl Infra, internt SLU som omvärld.

I tidigare universitetsdirektörens definierade delprojekt inkluderades denna brist (delprojekt 3).

2.2.2 Dokumentation interna beslut

”Internrevisionen rekommenderar även att interna beslut dokumenteras.”

Åtgärd genomförd

I oktober 2012 fastställdes inom Infra ett styrande dokument avseende beslutsrutiner. Beslutsfattare var chef Infra. Dokumentet behandlar beslut vid löpande avrop, investeringar och övriga beslutsärenden. I det styrande dokumentet anges hur de olika besluten ska dokumenteras, föredras, atteras och diarieföras. Dokumentet är underordnat det centrala dokumentet ”Organisations och ansvarsfördelning inom universitetsadministrationen”¹² som fastställdes av universitetsdirektören i januari 2012 samt har reviderats senare under 2012.

Med anledning av bildandet av Infra har rollbeskrivningar med ansvarsområden samt mandat för enhetschefer tagits fram och fastställts av chef Infra.

Fastställda beslut finns tillgängliga via SLU Infra medarbetarwebb/Share point.

¹² Dnr SLU 2012/89

2.2.3 Fleråriga underhållsplaner

”Internrevisionen rekommenderar även att universitetsledningen säkerställer att fleråriga underhållsplaner upprättas för fastigheter i enlighet med Förordning (1993:527) om förvaltning av statliga fastigheter mm. Dessa underhållsplaner bör lämpligen knytas till budgetering på motsvarande nivå samt kontinuerligt uppdateras.”

Påbörjad ej slutförd

Nyttillträdd fastighetschef, sedan oktober 2012, håller på att ta fram en affärsplan för SLU:s fastighetsinnehav. Per december 2012 har en struktur för planen tagits fram. I denna framgår att underhållsplaner, på kort som lång sikt, kommer inkluderas per fastighet samt i sammandrag för hela fastighetsbeståndet.

Av strukturen till affärsplan framgår att dess innehåll tangerar, överlappar och ersätter existerande planer och strategier vilket bör beaktas i det fortsatta arbetet.

2.2.4 Förvaltningsplan

Påbörjad ej slutförd

Enligt Förordning (1993:527) om förvaltning av statliga fastigheter mm. kan man utläsa att ”varje myndighet ska upprätta och fortlöpande hålla en plan för drift och underhåll av de fastigheter som ingår i förvaltningsuppdraget aktuell (förvaltningsplan).”

I september 2012 beslutade universitetsdirektören om en övergripande förvaltningsplan ”SLU:s Fastigheter 2012”. Fastighetsplanen innehåller uppdrag, mål, vision, förutsättningar och planerade åtgärder för 2012 samt budget.

Den planerade affärsplanen ska till stor del att bygga på förvaltningsplaner för respektive förvaltningsområde. Den löpande hanteringen av dessa kommer att delegeras till utsedda förvaltare. Per dagens datum finns endast en förvaltningsplan för helheten.

Beslut om förvaltningsplan fattas av rektor. Infra:s beslut om att upprätta en affärsplan är förankrat hos rektor och universitetsdirektör. Rektor kommer fatta beslut om affärsplanen efter att den redovisats och godkänts av styrelsen.

Affärsplanens struktur är framtagen och första utkast av affärsplan ska presenteras på styrelsemöte i juni 2013. Delar av affärsplanen kommer att ha en tydlig strategisk inriktning¹³ och innehålla analyser och principer för hur egendomsinnehavet ska förvaltas långsiktigt. Universitetsledningens förväntan är att det utifrån affärsplanen ska vara möjligt att ta fram en kortare och mer sammanfattande version av den strategiska inriktningen inför till exempel föredragning och beslut i styrelsen.

I tidigare universitetsdirektörens definierade delprojekt inkluderades denna brist (delprojekt 3).

¹³ Presenterad struktur till affärsplan indikerar att det kommer att finnas en framtagen strategi per objekt.

2.3 Upphandling och inköp

I augusti 2012 anställdes en chef för inköpsenheten vid ekonomiavdelningen. Inköpsenheten består idag av fem personer. I februari 2013 kommer ytterligare en person anställas som kommer att arbeta med det elektroniska handelssystem som ska implementeras under våren 2013. I och med förstärkningen av inköpsenheten har en hel del förbättringsarbeten initierats men ännu inte slutförts.

Inköpsenhetens mål är att strukturera upphandling och inköp för att stärka den interna styrningen och kontrollen, effektivisera samt höja kvalitén. I uppdraget ingår inte, med nuvarande bemanning, att ha en kontrollerande funktion¹⁴.

I tidigare universitetsdirektörens definierade delprojekt inkluderades denna brist (delprojekt 4).

2.3.1 Anlita upphandlade företag enligt rangordning

"Internrevisionen rekommenderar att universitetsledningen säkerställer att SLU anlitar upphandlade företag i den rangordning som anges i enlighet med lag om offentlig upphandling, LOU."

Åtgärd påbörjad, ej slutförd

I samband med den föregående uppföljningen konstaterades att det inom Infra har hållits utbildning för företrädare inom tidigare fastighets- och egendomsförvaltningen där bland annat regelverket kring upphandling behandlades.

Enligt extern utredning avrapporterad i november 2012 framgår att rangordningen i ramavtal inte alltid tycks följas. SLU har rekommenderats att strukturera processen för avrop samt införa obligatoriskt dokumentationskrav för avrop och där motivera avsteg från gällande rangordning.

I kommande E-handelssystem kommer en information kopplas till gällande ramavtal som visar leverantörens rangordning.

Infra har i sin egna interna uppföljningsplan av verksamheten och dess tillämpning av regelverk inkluderat en stickprovsgranskning av inköp inklusive avrop inom fastighetservice för att upptäcka eventuell problematik. Detta initiativ påbörjade innan den externa utredningen 2012.

¹⁴ Förslagsvis en avtalscontroller

2.3.2 Efterlevnad LOU

”Internrevisionen rekommenderar att universitetsledningen säkerställer att LOU efterlevs samt att ett affärsmässigt förfarande tillämpas samt att vikten av konkurrensutsättning beaktas.”

Åtgärd påbörjad, ej slutförd

Avdelning för Infrastruktur

I samband med den föregående uppföljningen konstaterades att det inom Infra har hållits utbildning för företrädare inom tidigare fastighets- och egendomsförvaltningen där bland annat regelverket kring upphandling behandlades. FFV, inom Infra, har anammat SLU:s centrala rutiner för upphandling och inköp.

Process för inköp håller dock på att ses över till följd av implementering av E-handelssystem. Nuvarande upphandlingspolicy är daterad juli 2010 varför den är i behov av översyn vilket också är planerat till 2013.

Enligt den externa utredningen, avrapporterad i november 2012, framgår dock att dokumentation som ska styrka vad som beställts/avropats är bristfällig då det i flera fall saknas underlag/avropsdokumentation. SLU har rekommenderats att inrätta rutin för hur avropen ska dokumenteras för att uppfylla interna krav på effektivitet samt ytterst också säkerställa efterlevnad av LOU. I september 2012 har ett utkast till process för upphandlingar inom Infra upprättats. Utkastet har mer form av sammanfattande dokument över den information som finns på Intranätet.

För SLU som helhet

Samtliga ramavtal ligger idag på SLU:s intranät men spritt. I det E-handelssystem som kommer att implementeras under 2013 kommer ramavtalen finnas i en logisk struktur för att underlätta för beställaren att hitta rätt leverantör.

Chefen för Inköpsenheten har lämnat förslag till universitetsdirektören om att Inköpsenheten ska ansvara för alla upphandlingar över 284 tkr¹⁵ istället för som idag där enheten hanterar alla upphandlingar över 1,2 mkr¹⁶. Denna förändring skulle möjliggöra en ökad kontroll på upphandlingarna samt höja kvalitet och effektivitet.

2.3.3 Efterlevnad FÅB samt krav på verifikationer

”Internrevisionen rekommenderar även att universitetsledningen överväger vilka åtgärder som ska vidtas till följd av avvikelser från FÅB samt att universitetsledningen säkerställer att fakturor ställda till SLU är korrekta och alltså utformade i enlighet med de krav på verifikation som anges i FÅB.”

Åtgärd genomförd

I samband med den föregående uppföljningen konstaterades att det förts diskussioner med berörda där de regler som gäller har påtalats. Vår uppföljning visar att Ekonomiavdelningen numera kontrollerar att formkrav uppfylls på samtliga leverantörsfakturor överstigande 75 tkr.

¹⁵ Nivån för direktupphandling.

¹⁶ Tröskelvärdet för varor och A-tjänster (130 000 Euro).

Ekonomiavdelningen fångar upp felaktigheter och utvärderar löpande beloppsgränsen för kontrollen.

I det E-handelssystem som kommer att implementeras under 2013 är det tänkt att fakturan ska överensstämja med beställningen vilket bland annat möjliggör automatisk matchning. Attest kommer att tidigareläggas och ske redan vid beställning¹⁷. Generellt sett kommer systemstödet att minska risken för att verifikationer inte uppfyller ställda krav.

2.3.4 Grundläggande ekonomiadministrativa rutiner

”Internrevisionen rekommenderar att universitetsledningen säkerställer att grundläggande ekonomiadministrativa rutiner finns på plats. Hit hör att underleverantörers fakturor, följesedlar och andra dokument som hänförs till fakturan skannas in i systemet eller om det visar sig inte vara möjligt bifogas som pdf-filer.”

Åtgärd genomförd

Tidigare identifierade brister som bedömts som åtgärdade

I samband med den föregående uppföljningen konstaterades att åtgärder vidtagits avseende lämnad rekommendation varför någon ytterligare uppföljning inte görs inom ramen för detta uppdrag.

2.4 Etikfrågor

2.4.1 Information jävsregler

”Internrevisionen rekommenderar att universitetsledningen säkerställer att anställda informeras om de jävsregler som gäller inom offentlig sektor”.

Åtgärd genomförd

I samband med den föregående uppföljningen konstaterades att det inom Infra har hållits utbildning bland annat för företrädare inom tidigare Egendomsförvaltningen där bland annat jävsregler behandlades.

Inom Infra har en egen policybok upprättats och implementerats under 2012. I denna ingår kapitel om handel med närstående, förmåner till anställda, gåvor, representation mm.

Inom Infra har också ett utbildningsprogram kopplat till policyboken tagits fram. För nyanställda har en checklista tagits fram som säkerställer att de får information om bland annat SLU:s etiska policy¹⁸ samt Infra:s egen policybok.

¹⁷ På inköpsorder.

¹⁸ Under framtagande, ska presenteras för styrelsen i april 2013.

Tidigare identifierade brister som bedömts som åtgärdade

I samband med den föregående uppföljningen konstaterades att delaktivitet ”Utbildning regelverk kring mutor, upphandling, jäv och bisysslor” med fokus på upphandlingsförfarandet åtgärdats varför någon ytterligare uppföljning inte görs inom ramen för detta uppdrag.

2.4.2 Efterlevnad jävsregler

”Internrevisionen rekommenderar även att universitetsledningen säkerställer att framtida avtal, beslut och betalningar hanteras i enlighet med de regler för jäv som gäller inom offentlig sektor”.

Åtgärd genomförd

I avvaktan på SLU:s centrala etiska policy har Infra tagit fram en egen policybok som behandlar bland annat jävsregler. Utöver detta har även utbildning genomförts inom avdelningen. För mer information se ovan 2.4.1.

2.4.3 Framtagning av etisk policy

”Internrevisionen rekommenderar även att universitetsledningen överväger att ta fram en etisk policy som bland annat reglerar relationer med leverantörer samt villkor och beslutsvägar i samband med inköp från leverantör till SLU av SLU:s personal och närstående till dessa. I den etiska policyn bör det framgå hur anställda ska agera när andra anställda, inklusive ledningen, inte agerar i enlighet med policyn. Internrevisionen vill här understryka att en etisk policy bör omfatta hela SLU inte minst med anledning av de stora byggprojekt som pågår och investeringar som görs i samband med dessa”.

Påbörjad ej slutförd

I samband med avrapportering av ursprunglig granskning 2010 fick rektor i uppdrag av styrelsen att upprätta en etisk policy. Ett första utkast framtaget av personalavdelningen presenterades 2011. Detta utkast godkändes inte varför universitetsdirektören gav ledningskansliet i uppdrag att omarbota policyförslaget.

Detta utkast presenterades för styrelsen 2012 varför fortsatta arbetet delegerades till ansvarig för strategiska utvecklingsfrågor.

Det pågående arbetet har inspirerats av dokumentet ”Den gemensamma värdegrunden för de statsanställda” framtagen av KRUS¹⁹. I det utkast av etisk policy som kommer att presenteras för styrelsen i april 2013 inkluderas SLU:s värdegrunder. I denna policy kommer hänvisning finnas till närliggande styrande dokument såsom ”Strategi för lika villkor, ”Personalpolicy” samt ”Riktlinjer för vetenskaplig oredlighet”.

Inom Infra har en egen policybok upprättats och implementerats under 2012. I denna ingår kapitel om handel med närstående, förmåner till anställda, gåvor, representation mm.

I tidigare universitetsdirektörens definierade delprojekt inkluderades denna brist (delprojekt 5).

¹⁹ Kompetensrådet för utveckling i staten.

3. *Övriga identifierade brister kopplade till delprojekt*

I detta kapitel utgår vi från de av tidigare universitetsdirektör definierade delprojekt som omhändertar ytterligare identifierade brister inom dåvarande EF som inte berörts i internrevisionen rapport från 2010.

3.1 *Delprojekt 1 - Beslut och ärendehandläggning*

Åtgärd genomförd

Delegationsordningen uppdaterades i januari 2012.

För samtliga väsentliga processer och ärenden har Infra upprättat handläggningsordningar. Som exempel kan nämnas byggprocess, process för renovering och underhåll samt rutiner för anskaffning och försäljning av fastigheter mark och skog.

Upprättade beslutsdokument finns tillgängliga via SLU Infra:s medarbetarwebb/Share point.

3.2 *Delprojekt 2 - Intern uthyrning*

Åtgärd genomförd

Process för uthyrning intern hyresgäst har upprättats i oktober 2012. Denna behandlar samarbetet inom Infra mellan FFV och Infra:s hyresadministration. I de styrande dokumenten framgår med tydlighet arbetsfördelning mellan dessa två funktioner.

Dokumentation, framtagen av Infra i november 2012, anger grunderna för intern respektive extern hyressättning.

Tidigare identifierade brister som bedömts som åtgärdade

I samband med den föregående uppföljningen konstaterades att åtgärder vidtagits avseende lämnad rekommendation varför någon ytterligare uppföljning inte görs inom ramen för detta uppdrag:

- Gemensam projektledare för pågående projekt som även är kontaktperson för Institutionerna.
- Avstämningsmöten mellan SLU-lokalerna och EF. Dessa ingår numer i samma avdelning, Infrastruktur.

3.3 *Delprojekt 3 - Redovisning och rapportering*

3.3.1 *Investeringsplan*

Påbörjad ej slutförd

Förslag till riktlinjer för investeringsbeslut har under 2012 tagits fram under ledning av chefscontroller. Syftet med riktlinjen är att uppnå en samlad beslutsprocess, gemensamma beloppsgränser samt koppling till investeringsplanen. Framtagen beslutsprocess omfattar investeringar, inköp samt bygginvesteringar. Planen är att riktlinjen i sin första version ska implementeras i mars 2013 och därefter utvärderas/utvecklas under året.

En centralt framtagen investeringsplan har utarbetats som täcker in investeringar i både egna som externa fastigheter. Investeringsplanen avser fem år, 2011 – 2016. Infra har matat in uppgifter i detta arbetsdokument. Här anges förutom fastighetsbeteckning beräknad avskrivningstid, om investeringen är externt finansierad, beslutsstatus och beslutsforum.

Investeringsplanen ska vara klar i mitten av januari 2013 och presenteras på styrelsemötet i februari 2013. Huvudansvarig för denna process är chefscontroller.

En illustration av investeringsprocessen har tagits fram. Den visar hela flödet från behov till genomförande. I flödet tydliggörs besluts- och kontrollpunkter samt vilka funktioner som är involverade.

3.3.2 Löpande bokföring

Åtgärd genomförd

Pågående projekt

SLU arbetar efter de regler och handledningar som Ekonomistyrningsverket ger ut. I dessa finns regler för vad som är aktiverbart och vad som ska kostnadsföras. Uppföljning och kontroll att Ekonomistyrningsverkets regler följs utförs idag av både Ekonomiavdelningen samt Fastighetsförvaltningen. I framtiden kommer kontrollen utföras av Fastighetsförvaltningen med kvalitetssäkring av Ekonomiavdelningen. Ansvar för korrekt löpande redovisning, dvs. kostnadsföring eller aktivering, ligger på den som utför konteringen dvs. Infra. För att säkerställa korrekt redovisning sker en löpande analys av uppsamlingskonto av Ekonomiavdelningen.

Projektavslut

Tidpunkt för aktivering ansvarar Fastighetsförvaltningen eller SLU Lokaler för. De har ett ansvar för att följa byggena och säkerställa att nya anläggningar aktiveras. Själva aktiveringen av projektet i sin helhet sker först efter slutbesiktning då ekonomi nollställer tidigare uppsamlingskonto.

Vid projektavslut utförs en kontroll av aktiverbarheten på fakturanivå av Ekonomiavdelningen.

3.4 *Delprojekt 6 - Extern uthyrning*

Åtgärd genomförd

I september 2012 upprättades en process för fastighetsförvaltningens bostadskö. I detta dokument anges bland annat hantering av intresseanmälan, lediga objekt, tecknande av avtal, diarieföring av bostadskö samt förslag för ökad transparens kring hyreskon. Processen är nu implementerad och hyreskon är diarieförd senast i juni 2012.

Under året har även följande styrande dokument upprättats:

- Process uthyrning intern hyresgäst.
- Process vid uppsägning av extern hyresgäst Fastighetsförvaltningen.
- Process vid uppsägning av intern hyresgäst.
- Grafisk bild över process extern uthyrning lokaler.

4. *Bedömning av verksamhetens status som den rapporterats till styrelsen*

I detta kapitel behandlas endast de rekommendationer där verksamhetens bedömning av genomförda åtgärder avviker från våra.

4.1 *Fleråriga underhållsplaner*

Bedömning verksamheten	Bedömning KPMG - Se kapitel 2.2.3
Åtgärd genomförd, ej implementerad	Åtgärd påbörjad, ej slutförd

Avvikelsen mellan de båda bedömningarna kan bero på olika tillämpning av bedömningskriterierna. Slutsatsen är att i sak skiljer sig inte våra uppfattningar om vidtagna åtgärder och behov av ytterligare arbeten.

4.2 *Förvaltningsplan*

Bedömning verksamheten	Bedömning KPMG - Se kapitel 2.2.4
Åtgärd genomförd, ej implementerad	Åtgärd påbörjad, ej slutförd

Avvikelsen mellan de båda bedömningarna kan bero på olika tillämpning av bedömningskriterierna. Slutsatsen är att i sak skiljer sig inte våra uppfattningar om vidtagna åtgärder och behov av ytterligare arbeten.

4.3 *Efterlevnad LOU*

4.3.1 *Avrop*

"Internrevisionen rekommenderar att universitetsledningen säkerställer att SLU anlitar upphandlade företag i den rangordning som anges i enlighet med lag om offentlig upphandling, LOU."

Bedömning verksamheten	Bedömning KPMG - Se kapitel 2.3.1
Åtgärd genomförd	Åtgärd påbörjad, ej slutförd

Avvikelsen mellan de båda bedömningarna beror på att Infra har satt rutiner för att följa gällande upphandlingspolicy, infört stickprovskontroller samt under 2012 haft intern utbildning i LOU.

Avvikelsen mellan de båda bedömningarna beror på att vår bedömning avser SLU som helhet. Här anser vi att det krävs ytterligare åtgärder för att säkerställa korrekt tillämpning vid avrop. Som exempel kan nämnas att SLU som helhet bör göra en översyn av aktualiteten i gällande upphandlingspolicy då den är daterad juli 2010 samt kommer att behöva korrigeringar för kommande E-handelssystemet.

4.3.2 Efterlevnad LOU

”Internrevisionen rekommenderar att universitetsledningen säkerställer att LOU efterlevs samt att ett affärsmässigt förfarande tillämpas samt att vikten av konkurrensutsättning beaktas.”

Bedömning verksamheten	Bedömning KPMG - Se kapitel 2.3.2
Åtgärd genomförd, ej implementerad	Åtgärd påbörjad, ej slutförd

Avvikelsen mellan de båda bedömningarna kan bero på olika tillämpning av bedömningskriterierna samt att Infra statusrapporterar Infra:s åtgärder. Vår bedömning baseras på status för SLU som helhet.

Slutsatsen är att i sak skiljer sig inte våra uppfattningar om vidtagna åtgärder och behov av ytterligare arbeten.

4.4 Framtagning etisk policy

”Internrevisionen rekommenderar även att universitetsledningen överväger att ta fram en etisk policy som bland annat reglerar relationer med leverantörer samt villkor och beslutsvägar i samband med inköp från leverantör till SLU av SLU:s personal och närstående till dessa. I den etiska policyn bör det framgå hur anställda ska agera när andra anställda, inklusive ledningen, inte agerar i enlighet med policyn. Internrevisionen vill här understryka att en etisk policy bör omfatta hela SLU inte minst med anledning av de stora byggprojekt som pågår och investeringar som görs i samband med dessa”.

Bedömning verksamheten	Bedömning KPMG - Se kapitel 2.4.3
Åtgärd genomförd, ej implementerad	Åtgärd påbörjad, ej slutförd

Avvikelsen mellan de båda bedömningarna beror på att etisk policy för SLU som helhet inte är klar. Infra har i avvaktan på färdigställande av detta styrande dokument tagit fram en egen policybok som hanterar dessa frågor samt utbildar kring detta.

Slutsatsen är att Infra har åtgärdat bristen inom ramen för sin verksamhet och att ansvarat för kvarstående arbete ligger hos SLU som helhet.

4.5 Investeringsplan

Bedömning verksamheten	Bedömning KPMG - Se kapitel 3.3.1
Åtgärd genomförd	Åtgärd påbörjad, ej slutförd

Avvikelsen mellan de båda bedömningarna beror på att planen för SLU som helhet inte är klar. Infra har dock uppfyllt sin del för att möjliggöra upprättande av en investeringsplan för SLU som helhet genom att förse dokumentet med den input som de ansvarar för.

Vi har i vår uppföljning inte kvalitetssäkrat innehållet i investeringsplanen.

Ansvarat för att färdigställa investeringsplanen åligger chefscontroller. Slutsatsen är att Infra har åtgärdat bristen inom ramen för sin verksamhet.

5. Oegentligheter

Avdelningen för Infrastruktur

Avdelningen arbetar på ett flertal sätt för att minska risken för oegentligheter. Ledord för arbetet är ”tonen på toppen” vilket även speglar deras utförda, pågående och planerade förbättringsarbeten.

Genomförda: I detta arbete kan nämnas under året upprättad policybok samt utbildning och implementering av denna. Policyboken upprättades i avvaktan på att den centrala etiska policyn ska bli färdig och implementeras.

Ytterligare arbeten inom området sker genom införd rutin för årlig riskanalys där planerade åtgärder för att minska den generella risken dokumenteras. Här kan nämnas avdelningens arbete med att ta fram rutiner för avrop av underentreprenör samt inkludera FFV i avdelningens årliga riskanalys. De under året framtagna rollbeskrivningarna inklusive mandat samt utbildning i upphandling är två exempel på förebyggande åtgärder redan vidtagna.

Pågående: Ett arbete med att utforma dokumenterade rutiner för intern granskning med fokus på oegentligheter pågår. Rutinen kommer inkludera stickprovskontroller vilka kommer återrapporteras till avdelningens ledning.

Planerade: Det finns även tankar på att införa kanaler för rapportering av oegentligheter inom avdelningen.

Vår bedömning är att det arbete som genomförts, pågår och planeras kommer att minska risken för oegentligheter. Detta är dock ett arbete som hela tiden måste utvecklas och bör drivas centralt.

SLU som helhet

I samband med vår utvärdering av Infra:s arbete för oegentligheter samt uppföljningen i stort har följande centrala aktiviteter avseende oegentligheter noterats.

Universitetsadministrationen har utfört en riskanalys på central nivå där 35 risker identifierats och värderats utifrån sannolikhet och konsekvens. Denna presenterades för styrelsen i december 2012. I denna lista finns tre risker med anknytning till oegentligheter:

- Risk för oegentligheter²⁰.
- Risk för felaktiga direktinköp.
- Risk för beslut på felaktiga eller oklara grunder i anledning av bristande beslutsunderlag.

SLU har genom den egeninitierade utredningen, som genomfördes 2012 av extern part, avseende inköp av tjänster inom fastighetsservice inom Uppsala att universitetet tar misstankar om oegentligheter på allvar. Denna åtgärd bör ses som en markering från universitetsledningen och därmed minskar risken för oegentligheter. Utredningen visade dock inte på några större brister kring oegentligheter.

²⁰ En utförligare beskrivning finns i den underliggande riskdokumentationen som delgivits verksamheten.

6. **Introduktion för nyanställda**

Avdelningen för Infrastruktur

Nuvarande Infra har under de två senaste åren haft en stor personalomsättning. För att underlätta för Infra samt de nyanställda att komma in i universitets- och myndighetsvärlden samt specifikt SLU har Infra satt samman en introduktion för nyanställda. I detta ingår en checklista som inkluderar både administrativa rutiner såväl som genomgång av SLU:s och Infra:s interna policys.

Infra rekommenderar även samtliga nyanställda att gå på introduktionsprogrammet för nyanställda som SLU ansvarar för.

Inom Infra finns ett informellt mentorskap som oftast tillämpas inom avdelningen. Det kan ta några månader för en anställd rekryterad från näringslivet att lära sig myndighetsvärlden med dess lagar och regler. I det dagliga arbetet lär sig nya medarbetare successivt de regler som gäller genom till exempel beslutsprocesser och upphandlingsrutiner. Allt detta med stöd av informella mentorskapet.

SLU som helhet

För SLU som helhet finns ett framtaget introduktionsprogram för nyanställda som hålls två gånger per år. I detta program beskrivs myndighetsvärlden till exempel diarieföring och offentlighetsprincipen.

Stockholm den 8 februari 2013

.....
Katarina Oebius
Uppdragsansvarig KPMG

.....
Marie Jernström
Senior manager KPMG

Bilaga A - Intervjuer

Granskningen har omfattat intervjuer med nyckelpersoner och genomläsning av relevant dokumentation.

Intervjuerna har genomförts med följande personer.

Namn	Uppdrag/befattning
Anders Lundh	Fastighetschef, Avdelningen för Infrastruktur
Andreas Grybäck	Enhetschef Lantbruksdrift
Gudrun Ahlberg	Biträdande chef, Ekonomiavdelningen
Johan Lindersson	Projektchef, Avdelningen för Infrastruktur
Lars Thorell	Chefscontroller
Malin Larsson - Lewin	Chef, Ekonomiavdelningen
Martin Melkersson	Universitetsdirektör
Patrik Nyman	CFO/controller, Avdelningen för Infrastruktur
Per Andersson	Ansvar strategiska utvecklingsfrågor, Ledningskansliet
Roland Sjögren	Service chef, Avdelningens för Infrastruktur
Stefan Lindqvist	Chef, Avdelningen för Infrastruktur
Susanne Afzelius	Chef, Inköpsenheten

Bilaga B - Källförteckning

Dokumentation som haft betydelse för vår granskning och rapportering

- Egendomsförvaltningen – Rapport från internrevisionen Dnr SLU ua. Fe.2010.1.0-3777
- Egendomsförvaltningen – Uppföljning av åtgärdsprogram Dnr SLU ua. Fe.2012.1.0-533
- Infra:s statusrapport november 2012. Uppföljning av internrevisionens rapport avseende Egendomsförvaltningen.
- Universitetsdirektörens förteckning över tillsatta delprojekt
- Extern utredning, KPMG – Utredning av rutiner kring upphandling (november 2012)
- Fastighetsförvaltningen presentation av förberedelser inför KPMG:s uppföljningsgranskning
- Struktur ny affärsplan för SLU:s fastighetsinnehav
- Delegeringsbeslut inom Infra
- Delegationsordning inom universitetsadministration Dnr SLU ua. Fe.2012.1.1-89
- Rollbeskrivning inom Infra fastställda 2012
- Beslutsrutiner inom avdelning för infrastruktur fastställda 2012
- Förvaltningsplan SLU fastigheter 2012
- Förslag inklusive bilagor till beslutsprocess för investeringar 2012
- Lokalförsörjningsplan 2012 Dnr SLU ua. Fe.2012.2.4.4-333
- Utkast etisk policy SLU version 2012-09-04
- Utkast etisk policy/värdegrund vid SLU version 2012-12-04
- Utkast anläggningsregister för fastigheter och förbättringsutgifter annans fastighet 2012
- Struktur ny redovisning (utdrag ur Agresso)
- Bokslutskommentarer 2011 för resultatenhet Infra/Kostnadsställe 102 och 140
- Bokslutskommentar 2012-06-30 för resultatenhet Infra/Kostnadsställe 102 och 140
- Riskbedömning för Avdelning för Infrastruktur 2012-11-28
- Förteckning risker inom universitetsadministrationen
- Kommunikationspolicy för SLU Dnr SLU ua. 19-324/10
- Tänkt kommunikationsstruktur Infra 2012
- Ramar verksamhetsdialog mellan lantbruksdrift/fastighetsförvaltning/företrädare akademien

Dokumentation som haft betydelse för vår granskning och rapportering

Policybok för Avdelningen för Infrastruktur inklusive utbildningsmaterial 2012-09-17

Processbeskrivning byggprojekt 2012. Förslag till ansvarsfördelning och projekthantering

Instruktion inom Infra: Rutiner för anskaffning och försäljning av fast egendom 2012-12-12

Process uthyrning intern hyresgäst inom fastighetsförvaltningen 2012-10-15

Process fastighetsförvaltningens bostadskö 2012-09-21

Förteckning diariet för hyreskö 2012-06-28

Vakansredovisning FFV 2012

PM: Förslag till riktlinjer för investeringsbeslut 2012

Anteckningar från verksamhetsdialog, 2012-04-16 samt 2012-11-21

Välkommen till SLU för Infra – Introduktion nyanställda 2012

Anläggningsregister 2012-12-10

Master investeringar SLU 2012-12-05

Rutinbeskrivningar bokslut Infra 2012-09-05

Rutinbeskrivningar budget Infra 2012-09-05

Process upphandlingar Infra 2012-09-05

Upphandlingspolicy SLU 2001-09-12 Dnr SLU uf. 11.19-3440/01

Utkast PM Granskningsplanering Infra 2013-01-04