

Oppfølging av PwC-rapporten del 1 - PwCs læringspunkter

Formålet med denne saken er å redegjøre for sekretariatets arbeid med første del av PwC-rapporten – PwCs læringspunkter.

PwC hadde i sin rapport åtte læringspunkter som de anbefalte at Bymiljøpakken og/eller partene tok tak i.

En aktør med overordnet ansvar for pakkens prosjekter

«PwC anbefaler at sekretariatet har det helhetlige rapporteringsansvaret til styringsgruppen, med ansvar for å motta og koordinere informasjon fra aktørene. Dette for å unngå ansvarspulverisering og for å sikre en felles, samordnet ledelse. Sekretariatet har allerede i dag en koordinerende rolle, og skal være en nøytral aktør.»

Bymiljøpakken er et samspill mellom ulike aktører. PwC-rapporten viser et behov for å koordinere og sikre bedre informasjonsflyt mellom organisasjonene i partnerskapet. I tillegg er det behov for rolleavklaringer. Særlig gjelder det forholdet mellom prosjekteier og porteføljeeier, som PwC-rapporten i all hovedsak dreier seg om.

Dette punktet som er et av hovedpunktene i PwC-rapporten, var også en av hovedpunktene i de nasjonale retningslinjene for sekretariatene i byvekstavgiftene.

Sekretariatet oppfatter PwCs anbefaling, og vedtaket fattet i sak om «Retningslinjer for sekretariatet for Bymiljøpakken» som en utvidelse av sekretariatets funksjon, fra en sammenstillingsfunksjon hvor den enkelte vegeier bærer ansvaret til et helhetlig ansvar for rapportering. Sekretariatet har derfor et behov for å operasjonalisere dette punktet, slik at det er tydelig for alle parter hva som er den ulike partens ansvar.

Sekretariatet har alt fremmet en sak i styringsgruppemøte den 30.09.20 «Styring av prosjektporteføljen» og anser dette punktet fra PwC-rapporten som et punkt som følges opp i den saken.

Styringsgruppen vedtok å sende utkastet til en skisse for operasjonalisering av dette punktet på høring til partene. Sekretariatet mener det er naturlig å se operasjonaliseringen av læringspunktet i sammenheng med denne saken. Staten og Fylkeskommunen har bedt å få mer tid til å behandle utkastet. Sekretariatet anslår at styringsgruppen vil få en sak til behandling på møtet 04.12.20. Her vil styringsgruppen bli invitert til å ta stilling til hvilke grad av kontroll, styring og rapportering styringsgruppen ønsker som prosjekteier.

Regelmessig rapportering

«Basert på vår gjennomgang anbefaler vi at det implementeres en form for fast og jevnlig rapportering til styringsgruppen av samlet økonomisk status, herunder både kostnader, kostnadsprognoser, inntekter og inntektsprognoser på samtlige prosjekter i pakken.»

Læringspunktet foreslås i sin helhet innarbeidet i «Styring av prosjektporteføljen» for å ivareta behovet for regelmessig rapportering.

Økt kvalitet på økonomisk rapportering

«Basert på vår gjennomgang anbefaler vi videre at styringsgruppen sikrer at kvaliteten på den økonomiske rapporteringen økes. Styringsgruppen bør utarbeide en mal som prosjekteierne, altså kommunene, RFK og SVV, skal bruke i sin rapportering til styringsgruppen. Aktørene må være forpliktet til å rapportere status på en slik måte at styringsgruppen kan ivareta sitt ansvar for å holde oversikt over den økonomiske statusen for prosjektene i pakken.»

Det er under arbeid en mal som skal ivareta dette læringspunktet, og vedtaket som ble fattet i sak om «Retningslinjer for sekretariatet i Bymiljøpakken». Malen foreslås innarbeidet i sak om «Styring av prosjektporteføljen».

Tilstrekkelige ressurser i sekretariatet

«Basert på vår gjennomgang anbefaler vi at aktørene sikrer at sekretariatet har tilstrekkelig med ressurser til å ivareta de oppgaver som den er satt til, også hva gjelder ansvar for kvalitetssikring av økonomisk rapportering fra aktørene.»

Sekretariatet er i dag bemannet med fire årsverk inkl. sekretariatsleder. Per i dag er det liten kapasitet til å bidra til å tenke langsiktig, og til å arbeide strategisk.

«Retningslinjer for sekretariatet i Bymiljøpakken», «Styring av prosjektporteføljen» og i tillegg læringspunktene fra PwC vil medføre merarbeid for sekretariatet, og sekretariatet anbefaler derfor at sekretariatet styrkes med inntil to personer med kompetanse innen blant annet analyse, porteføljestyring og økonomi. Sekretariatet foreslår at kostnad innarbeides i budsjett for 2021, men at prosessen med å rekruttere inn de(n) ekstra ansatt(e) starter alt i år.

Notoritet på opplysninger

«Basert på vår gjennomgang anbefaler vi at én aktør, sekretariatet, tildeles ansvar for notoritet, altså at opplysninger blir dokumentert og er kontrollerbare. Relevante opplysninger kan være informasjon og dokumentasjon som mottas fra involverte aktører, og for egne analyser og vurderinger.»

Ved at aktørene pålegges rapporteringsplikt til styringsgruppen/sekretariatet i tråd med mal på rapportering, samt pålegges oversendelse av underlagsdokumentasjon, sikrer man at sekretariatet har tilgang til all relevant dokumentasjon.

Sekretariatet bør sørge for et arkiveringssystem som sikrer at all informasjon og dokumentasjon er sporbar og tilgjengelig. Det bør også være mulig å finne ut når informasjonen/dokumentasjonen er fra, hva den eventuelt bygger på (datagrnnlaget) og hvem som ga den. Dette vil bidra til at relevant dokumentasjon til enhver tid også er etterviselig og kontrollerbar. Dokumenter som utarbeides må dateres.»

Sekretariatet deler PwCs vurderinger, og ser behovet for å legge om systemene for sakspapirer og møtepapirer, samt sekretariatets interne saksdokumenter.

Sekretariatet innhenter priser og prosess på anskaffelse av et arkivsystem. Saken fremlegges deretter styringsgruppen for godkjenning

Opprettelse og oppdatering av styrende dokumenter

«Basert på vår gjennomgang anbefaler vi at aktørene sørger for at det foreligger tydelige prosjektbestillinger, med klare fullmakter og budsjettammer.»

Aktørene bør sikre at det foreligger prosjektbestillinger for hvert prosjekt, og at disse inkluderer prosjektspesifikke fullmakter og rammer, samt at oppdateringer og endringer implementeres fortløpende i henhold til prosjektets utvikling. Dette gjelder spesielt ved kostnadsøkninger, eller dersom prosjektets underliggende forutsetninger endres. Det må være klart beskrevet for godkjennende instans hva endringene i de styrende dokumentene består i, både hva gjelder økonomi og fremdrift.

Endringer i styrende dokumenter på kostnader og fremdrift bør rapporteres på en slik måte at den aktøren som har ansvar for å holde en samlet oversikt over prosjektene i pakken, sekretariatet, har tilstrekkelig grunnlag for å vurdere hvilken betydning endringene har for de øvrige prosjektene.»

Sekretariatet anbefaler at styringsgruppen legger til grunn at partene kontrollerer og gjennomgår samtlige av sine styrende dokumenter som ligger til grunn for egne prosjekter, og sender de oppdaterte dokumentene til sekretariatet.

Styringsgruppen ber om at prosjekteier gjennomgår sine prosjekter og gjennomgår prosjektbestillingene for hvert prosjekt og legger frem saker til sekretariatet der hvor det er behov for dette.

Kun rekvirering av bompenger innenfor prosjektets budsjett

«Basert på vår gjennomgang anbefaler vi at rekvirenten ikke har fullmakt til å rekvirere bompenger utover årets vedtatte budsjett for det enkelte prosjektet.»

Sekretariatet anbefaler at styringsgruppen vedtar at Rogaland fylkeskommune, som er rekvirenten i Bymiljøavtalen, utarbeider rutiner for at dette punktet blir ivaretatt internt, og legger frem en årlig sak til sekretariatet som dokumenterte forholdet mellom rekvirerte bompenger i forhold til vedtatt budsjett for det enkelte prosjektet.

Konkret usikkerhetsstyring i prosjekter

«Basert på vår gjennomgang anbefaler vi at usikkerhetsstyringen for enkeltprosjekter vurderes og dokumenteres konkret basert på det relevante prosjektets særlige forhold.»

Sekretariatet anbefaler at Styringsgruppen ber prosjekteier/vegeiere gjennomgår sine prosjekter med sikte på at usikkerhetsstyring i prosjektene er ivaretatt. Styringsgruppen ber sekretariatet utarbeide, basert på disse innspillene, en overordnet sak med samtlige prosjekters sikkerhetsstyring og at dette blir fulgt opp gjennom porteføljestylingen.