



KS § 86

Dnr KS/2024:227 – 003

## Riktlinjer för investeringsstyrning i Strängnäs kommun

Beslut

Kommunstyrelsen beslutar att

1. under förutsättning att fullmäktige antar riktlinje för investeringsstyrning enligt kommunstyrelsens förslag, upphäva beslut KS § 84, 2007-03-05, Beslut om kommunens investeringsprocess, med bilaga.

Kommunstyrelsen föreslår kommunfullmäktige besluta att

1. anta riktlinjer för investeringsstyrning med tillhörande bilaga enligt förslag daterat 2024-04-12.

Beslutsgång

Ordföranden finner att det endast finns ett förslag till beslut och att detta blir kommunstyrelsens beslut.

Beskrivning av ärendet

Strängnäs kommun är en tillväxtkommun där utbyggnaden av kommunen utifrån befolkningsökningen, den demografiska utvecklingen och serviceutbud påverkar kommunkoncernens investeringsbehov. Investeringarna ska bidra till att kommunfullmäktiges mål uppfylls, men tar också stora resurser i anspråk och har en långsiktig påverkan på verksamheten. Att klara av att både finansiera och genomföra de investeringar som krävs för att möta de ökade behoven är en utmaning. En tydlig riktlinje för investeringar ger bra förutsättningar för en god investeringsstyrning.

Syftet med riktlinjen är att skapa en långsiktig investeringsstyrning som

- stärker planeringsförutsättningarna
- skapar ett underlag för långsiktig prioritering utifrån politisk ambitionsnivå och tillgängligt ekonomiskt utrymme
- säkerställer en samordnad styrning av investeringar som håller hög kvalitet, följer god redovisningssed, bidrar till att hålla nere utgifter och kostnader samt har koncernnyttan i fokus
- tydliggör ansvar, roller, mandat och processer på en övergripande nivå

Justerandes sign			Utdragsbestyrkande
------------------	--	--	--------------------



- säkrar god ekonomisk hushållning genom väl genomarbetade beslutsunderlag inför beslut om tilldelad investeringsbudget och genomförande

Bolagen inom koncernen omfattas av kommunens styrmodell, långsiktiga investeringsplan och beslut om investeringsnivå i flerårsplan. Bolagen deltar även i investeringsprocessens olika faser för att skapa samordning och kostnadseffektiva lösningar för verksamhetslokaler, bostäder samt infrastruktur i form av gator, vatten och avlopp (VA), elnät och fibernät. Bolagen gör däremot egna prioriteringar som bland annat styrs av affärsnytta.

Exploateringsverksamhet följer riktlinjer för exploateringsavtal men ska delta i planeringen för att skapa samordning och kostnadseffektiva lösningar för koncernens övriga investeringar.

Ekonomiska konsekvenser för kommunen

Beslutet medför en tydligare styrning och prioritering av investeringar vilket bidrar till en god ekonomisk hushållning av kommunens resurser i ett längre perspektiv.

Övriga konsekvenser

Beslutet medför en ny investeringsprocess. Information och utbildning av berörda parter kommer att genomföras av ekonomiavdelningen.

Uppföljning

Uppföljning av riktlinjerna sker löpande, beslut om revidering fattas vid behov.

Beslutsunderlag

Tjänsteutlåtande, Riktlinjer för investeringsstyrning, 2024-04-12

Styrdokument, Riktlinjer för investeringsstyrning i Strängnäs kommun, förslag, 2024-04-12

Protokollsutdrag, KS § 84, 2007-03-05, Beslut om kommunens investeringsprocess, med bilaga

Beslutet skickas till

Kommunfullmäktige

Kommunrevisionen för kännedom

Socialnämnden för kännedom

Barn- och utbildningsnämnden för kännedom

Teknik- och fritidsnämnden för kännedom

Kulturnämnden för kännedom

Miljö och samhällsbyggnadsnämnden för kännedom

Strängnäs kommunföretag AB för kännedom

Strängnäs Fastighets AB för kännedom

SEVAB Strängnäs Energi AB för kännedom

Justerandes sign			Utdragsbestyrkande
------------------	--	--	--------------------



Beslutad:	åååå-mm-dd § xx
Myndighet:	Kommunfullmäktige
Diarienummer:	KS/2024:227 - 003
Ersätter:	-
Gäller för:	Alla nämnder och förvaltningen
Gäller fr o m:	2024-xx-xx
Gäller t o m:	XX
Dokumentansvarig:	Ekonomichef
Uppföljning:	Vid behov

---

## Riktlinjer för investeringsstyrning i Strängnäs kommun



## Innehåll

1	Inledning.....	4
2	Syfte.....	5
2.2	Avgränsningar .....	5
3	Investering .....	6
3.1	Definition .....	6
3.2	Investeringskategorier .....	6
3.3	Finansiell leasing och externa hyresavtal .....	7
4	Investeringsstyrning.....	8
4.1	Styrmodell Strängnäs kommun.....	8
4.2	Ekonomisk och miljömässig hållbarhet .....	8
4.3	Kommunens investeringar och prioritering.....	9
	Investeringar på basnivå.....	10
	Investeringar i inventarier till nya verksamhetslokaler .....	10
	Strategiska investeringar .....	10
4.3.1	Modell för prioritering .....	10
4.4	Förvaltningsövergripande planering och samordning .....	11
4.4.1	Strategiska planeringsgruppen.....	11
4.4.2	Operativa planeringsgruppen .....	12
5	Investeringsprocessen.....	13
5.1	Behovsanalys .....	13
5.2	Prioritering .....	13
5.3	Beslut .....	14
5.3.1	Behov av nya investeringar under året .....	15
5.3.2	Nyttjande av investeringsmedel över budgetår .....	15
5.4	Genomförande.....	15
5.4.1	Genomförandebeslut.....	15
5.5	Uppföljning.....	16
5.6	Slutredovisning och utvärdering.....	16
5.7	Process i större investeringsprojekt över 10 miljoner kronor .....	17
6	Besluts- och ansvarsfördelning.....	19
6.1	Kommunfullmäktige .....	19
6.2	Kommunstyrelse .....	19



6.3	Nämnd .....	20
6.4	Förvaltning .....	20
6.4.1	Förvaltningen ansvarar för .....	20
6.4.2	Förvaltningen beslutar om .....	20
7	Principer för redovisning av investeringar .....	21
7.1	God redovisningssed .....	21
Bilaga 1 - Modell för prioritering av investeringsbehov .....		22
1.	Måluppfyllelse .....	22
2.	Ekonomi .....	22
3.	Tid .....	23
4.	Risikanalys - genomförande .....	24
5.	Risikanalys – ej genomförande (nulägesalternativ) .....	25
6.	Sammanställning och rangordning av strategiska investeringar .....	25



## 1 Inledning

Strängnäs kommun är en tillväxtkommun där utbyggnaden av kommunen utifrån befolkningsökningen, den demografiska utvecklingen och serviceutbud påverkar kommunkoncernens investeringsbehov. Investeringarna ska bidra till att kommunfullmäktiges mål uppfylls, men tar också stora resurser i anspråk och har en långsiktig påverkan på verksamheten. Att klara av att både finansiera och genomföra de investeringar som krävs för att möta de ökade behoven är en utmaning. En tydlig riktlinje för investeringar ger bra förutsättningar för en god investeringsstyrning.



## 2 Syfte

Syftet med riktlinjen är att skapa en långsiktig investeringsstyrning som:

- stärker planeringsförutsättningarna
- skapar ett underlag för långsiktig prioritering utifrån politisk ambitionsnivå och tillgängligt ekonomiskt utrymme
- säkerställer en samordnad styrning av investeringar som håller hög kvalitet, följer god redovisningssed, bidrar till att hålla nere utgifter och kostnader samt har koncernnyttan i fokus
- tydliggör ansvar, roller, mandat och processer på en övergripande nivå
- säkrar god ekonomisk hushållning genom väl genomarbetade beslutsunderlag inför beslut om tilldelad investeringsbudget och genomförande

### 2.2 Avgränsningar

Bolagen inom koncernen omfattas av kommunens styrmodell, långsiktiga investeringsplan och beslut om investeringsnivå i flerårsplan. Bolagen deltar även i investeringsprocessens olika faser för att skapa samordning och kostnadseffektiva lösningar för verksamhetslokaler, bostäder samt infrastruktur i form av gator, vatten och avlopp (VA), elnät och fibernät. Bolagen gör däremot egna prioriteringar som bland annat styrs av affärsnytta.

Exploateringsverksamhet följer riktlinjer för exploateringsavtal men ska delta i planeringen för att skapa samordning och kostnadseffektiva lösningar för koncernens övriga investeringar.



## 3 Investering

### 3.1 Definition

En investering är en anskaffning av en tillgång som ger framtida ekonomiska fördelar eller servicepotential (tillgången bidrar direkt eller indirekt till att målen uppnås). En investering redovisas som en tillgång i balansräkning, budgeteras i kommunens totala investeringsram och påverkar vid anskaffningstillfället inte driftsbudgeten.

En investering kan vara en

- materiell anläggningstillgång (exempelvis mark, byggnader, maskiner inventarier)
- finansiell anläggningstillgång (exempelvis aktier i bolag, andelar, obligationer, bostadsrätter)
- immateriell anläggningstillgång (exempelvis programvaror, patent)

Tillgångens värde minskar varje år. Kostnaden för värdeminskningen bokförs som en avskrivning och påverkar därmed driftsbudgeten under tillgångens nyttjandeperiod. Med nyttjandeperiod avses den tidsperiod som verksamheten avser eller förväntas att använda en tillgång.

En utgift för en anskaffad tillgång ska hanteras som en investering om samtliga två kriterier är uppfyllda.

- Nyttjandeperioden beräknas till mer än tre år
- Beloppet är av väsentlig storlek, minst ett prisbasbelopp

### 3.2 Investeringskategorier

Investeringar i materiella anläggningstillgångar delas in i olika grupper och kategorier för att det ska vara lättare att följa upp och förstå vad som avses. De kategorier som används i planering och uppföljning är:

- Maskiner och inventarier
- Inventarier nya lokaler
- IT och digitalisering
- Idrotts- och fritidsanläggningar
- Anläggningar, övriga





- 3.3 Finansiell leasing och externa hyresavtal
- Samtliga finansiella leasingkontrakt och externa hyresavtal likställs med en investering. De ska i beslutsprocessen hanteras som en investering och rymmas inom beslutade investeringsramar. Finansiella leasingkontrakt ska i beslutsunderlaget jämföras med att kommunen finansierar behovet på egen hand. För vidare information, se riktlinjer för finansförvaltning.



## 4 Investeringstyrning

### 4.1 Styrmodell Strängnäs kommun

Styrmodellen i Strängnäs kommun är utgångspunkt för investeringsstyrningen. Den långsiktiga färdriktningen skapas genom kommunens vision och andra framåtsyftande styrande dokument. Den politiska ambitionsnivån utifrån den långsiktiga färdriktningen för de kommande tre åren lyfts in i kommunkoncernens flerårsplan som beslutas årligen. Flerårsplanen utgör på så sätt navet i styrmodellen och är kommunfullmäktiges och kommunstyrelsens heltäckande plan för att styra hela den kommunala verksamheten, inklusive bolagen. I planen beskrivs vilka mål som kommunkoncernen ska uppnå under de kommande åren samt hur resurser i form av budgetmedel ska fördelas.

Utifrån inriktningen i flerårsplanen tar nämnderna fram verksamhetsplaner och bolagen tar fram affärsplaner. Där tydliggör nämnderna/bolagen sin inriktning för vad de ska göra för att bidra till måluppfyllelser utifrån sin verksamhet och sina uppdrag.

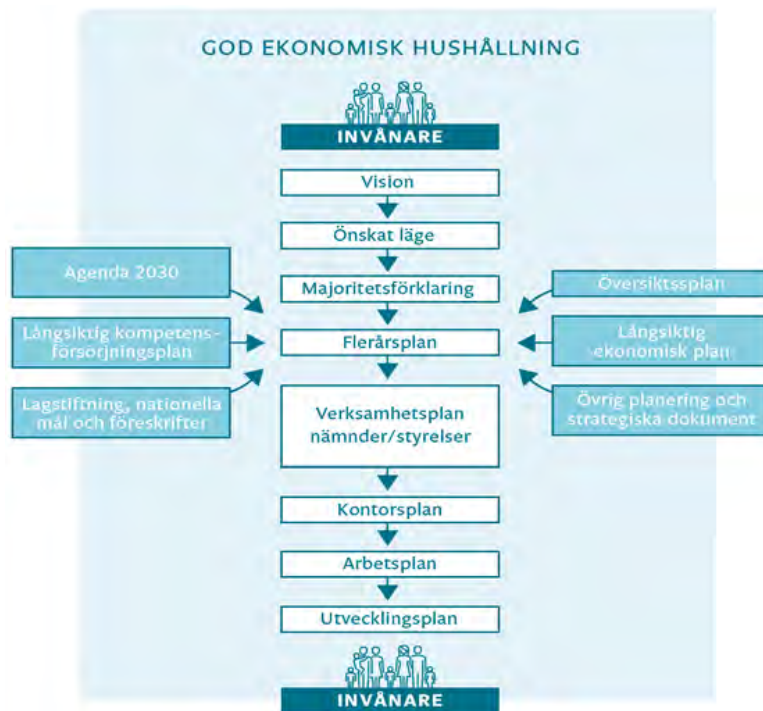


Bild 1. Styrmodell

### 4.2 Ekonomisk och miljömässig hållbarhet

En hållbar ekonomi är viktig för Strängnäs kommunkoncern. Ekonomin ska präglas av ansvarstagande både i goda tider såväl som i perioder av lågkonjunktur. Ekonomistyrning och en långsiktig ekonomisk planering är en central del i att uppnå en hållbar ekonomi.



Det ekonomiska utrymmet för framtida investeringar är begränsat. Förutom långsiktig planering ställer det krav på prioriteringar. Hela kommunkoncernen behöver därför samverka och ha ett fokus på styrning, effektivitet, kostnadsmedvetenhet och prioritering, i syfte att hålla nere utgifterna och kostnadsutvecklingen. Hur investeringarna finansieras får effekt på ekonomin direkt i form av skuldnivåer och räntekostnader. Investeringens volym medför även ökade avskrivningar och driftskostnader. Kommunkoncernens investeringsnivå behöver därför beakta tillgängligt ekonomiskt utrymme för att uppnå en hållbar ekonomi.

Tillgängligt utrymme definieras i termer av de långsiktiga finansiella målen.

- Kommunens resultat ska långsiktigt uppgå till lägst två (2) procent av skattenetto.
- Kommunkoncernen ska etablera en soliditetsnivå på lägst tjugofem (25) procent.
- Kommunens nettoinvesteringar får långsiktigt inte överstiga fyra (4) procent av skattenetto.
- Kommunens självfinansieringsgrad av investeringarna ska långsiktigt vara hundra (100) procent.

Precis som den ekonomiska hållbarheten är även den miljömässiga hållbarheten och investeringars klimatpåverkan viktiga aspekter i investeringsstyrningen. Strängnäs kommuns klimat- och energiplan syftar till att möjliggöra för kommunen att växa på ett hållbart sätt. Den behöver därför vara en integrerad del av processen för långsiktig investeringsstyrning.

#### 4.3 Kommunens investeringar och prioritering

Med utgångspunkt från styrmodellen, en hållbar ekonomi och miljömässig hållbarhet, beslutar kommunfullmäktige om en långsiktig investeringsplan (LIP). Den långsiktiga investeringsplanen sträcker sig över tio år och omfattar kommunkoncernens samtliga investeringsbehov.

Kommunens investeringsbehov i den långsiktiga investeringsplanen delas upp i tre kategorier:

- Investeringar på basnivå
- Investeringar i inventarier till nya verksamhetslokaler
- Strategiska investeringar



Den långsiktiga investeringsplanen uppdateras en gång per år och utgör underlag för flerårsplanens investeringsplan för de kommande tre åren. Flerårsplanen utgör sedan grunden för nämndernas verksamhetsplaner där de investeringar som ska genomföras under planperioden beskrivs.

### Investeringar på basnivå

Investeringar på basnivå är vanligt förekommande investeringar och handlar om de investeringstyper som beskrivs nedan.

Investeringstyp	Definition
Reinvesteringar / ersättningsinvesteringar	Investeringar för att säkra värdet och säkerställa funktionen i redan gjorda investeringar.
Styrande regelverk / tvingande	Investeringar som är tvingande utifrån styrande regelverk (lag- och myndighetskrav).
Till följd av demografisk utveckling / volymutveckling	Behovsstyrda investeringar baserade på prognoser över befolkningsutvecklingen eller över befolkningens sammansättning.

### Investeringar i inventarier till nya verksamhetslokaler

När vi startar verksamhet i lokaler behöver dessa också utrustas med inventarier, som exempelvis skolmöbler, sängar inom äldreomsorgen, IT-utrustning, köksutrustning med mera. Dessa investeringar är direkt kopplade till behovet av nya verksamhetslokaler. Det handlar dock inte om de byggnadsinventarier som ingår i fastigheten.

### Strategiska investeringar

En strategisk investering är en framtidsinriktad investering inom ramen för de övergripande målen, som skapar en större nytta än vad kommunen har idag. Det handlar om investeringar som kan anses vara strategiskt viktiga och som inte nödvändigtvis kommer utifrån demografiska förändringar, ändrade lagkrav eller är reinvesteringar/ersättningsinvesteringar. Det kan exempelvis handla om klimatinvesteringar, investeringar inom säkerhetsområdet eller investering i en ny sporthall.

#### 4.3.1 Modell för prioritering

För att klara av att finansiera och genomföra verksamhetens investeringsbehov behöver prioritering av investeringar göras. Kommunen ska i första hand prioritera investeringar utifrån demografiskt betingade behov samt investeringar som säkrar värdet eller funktionalitet i redan gjorda investeringar. Därför är det viktigt att i första hand säkerställa och prioritera investeringsmedel för investeringar på basnivå. Basnivån är framräknad utifrån tidigare års investeringsutfall, genomförandegrad samt förväntad befolkningstillväxt.



För övriga investeringsbehov har en särskild prioriteringsmodell tagits fram. Det handlar då om en modell för prioritering av de strategiska investeringsbehoven samt behov av investering i verksamhetslokaler där själva investeringen sker i Strängnäs Fasighets AB:s (SFAB) regi. Eftersom investeringsbehov i inventarier till nya verksamhetslokaler hänger ihop med behov av investering i verksamhetslokaler så inkluderas de också i denna prioriteringsmodell. De prioriterade investeringarna ska bidra till att kommunfullmäktiges mål uppfylls, tidsperspektiv och genomförbarhet ska beaktas, den ekonomiska effekten ska analyseras, risker som finns kopplade till investeringsprojekten och konsekvenserna vid en eventuell bortprioritering ska undersökas. Detta sammantaget utgör grunden för den prioriteringsmodell som tagits fram.

Syftet med modellen är att få fram en rangordning av investeringsbehov och därmed ett underlag inför det politiska beslutet om budgetprioritering av investeringsmedel. Rangordning av investeringsbehoven görs utifrån följande kriterier:

- Bidrag till måluppfyllelse
- Ekonomisk effekt
- Tidsperspektiv och genomförbarhet
- Risker kopplade till projektets genomförande
- Risker kopplade till om projektet inte genomförs

Modellen för prioritering av investeringsbehov är en förenklad variant av den nyttorealiseringsmodell som kommunen tagit fram.

Prioriteringsmodellen beskrivs mer utförligt i bilaga 1.

#### 4.4 Förvaltningsövergripande planering och samordning

För att säkerställa en god ekonomisk hushållning och en samsyn kring behov och prioritering, bedrivs beredning inför politiska beslut avseende investeringar i förvaltningsövergripande planeringsgrupper.

##### 4.4.1 Strategiska planeringsgruppen

Strategiska planeringsgruppen (SPG) leds av kommunens ekonomichef och ansvarar för kommunens strategiska frågor gällande lokalförsörjning och lokalanvändning och sätter mål för dessa. SPG prioriterar mellan olika lokalbehov och lösningar som har stor ekonomisk betydelse eller berör flera kontor. SPG samordnar och bereder lokalförsörjningsplan för kommunstyrelsen som fastställer denna årligen.



SPG ska bestå utav tjänstepersoner som utifrån ett koncernövergripande perspektiv och strategiskt perspektiv bevakar kommunens samtliga intressen. SPG bereder investeringar inom gruppens ansvarsområde.

#### 4.4.2 Operativa planeringsgruppen

Operativa planeringsgruppen (OPG) planerar, samordnar och följer upp på taktisk nivå och bereder ärenden inför beslut i SPG. OPG skall arbeta fram en långsiktig lokalförsörjningsplan utifrån verksamheternas behov och befolkningsförändringar. Önskemål och behov identifieras och värderas mot kommunens totala användning jämfört med den totala ekonomin.



## 5 Investeringsprocessen

Investeringsplaneringen är en egen process som ingår i kommunens övergripande planerings- och uppföljningsprocesser. Den består av två delar. En del är kopplad till planeringsprocessen och syftar till att på politisk nivå prioritera och fastställa investeringarnas budgetram. Den andra delen är kopplad till uppföljningsprocessen och den praktiska ekonomiska hanteringen efter beslut om investeringens budgetram. Processen i sin helhet illustreras i bilden nedan.



*Bild 2. Investeringsprocessen*

### 5.1 Behovsanalys

Investeringsprocessen inleds med att investeringsbehoven kartläggs. Behov av investeringsmedel för investeringar på basnivå för kommande 10-årsperiod tas fram centralt utifrån tidigare års investeringsutfall, genomförandegrad samt förväntad befolkningstillväxt och aktuella antaganden om prisförändringar (indexuppräknings) på varor och tjänster. På kommunövergripande nivå görs en kontroll av att nivån på basinvesteringarna inte överstiger fyra (4) procent av skattenetto. Det för att säkerställa att de direkta driftskostnaderna som investeringarna medför inte ska ta en större del av den totala driftskostnaden än vad de gör idag.

Förvaltningen kartlägger sedan behov av strategiska investeringar samt behov av investering i verksamhetslokaler och tillhörande inventarier. Kartläggningen görs bland annat utifrån kommunens olika planer och riktlinjer, såsom exempelvis översiktsplan, klimat- och energiplan och lokalförsörjningsplan. För samtliga av dessa investeringsbehov tas underlag fram enligt prioriteringsmodellens olika kriterier (se avsnitt 4.3.1) för att behoven ska kunna rangordnas och fungera som underlag inför den politiska prioriteringen.

Förvaltningen behov och motivering av investeringar i verksamhetslokaler sammanställs och lämnas över till Strängnäs Fastighets AB (SFAB). Bolaget räknar på vad behovet skulle innebära i investeringsutgift och hyresnivå för verksamheten. Beräkningen utgör sedan grund för förvaltningens resultatanalys och läggs med som underlag inför prioriteringen.

Slutdelen i behovsanalysfasen är att samtliga investeringsbehov sammanställs för den kommande 10-årsperioden och rangordnas utifrån prioriteringsmodellen.

### 5.2 Prioritering

Efter framtagandet av kommunens investeringsbehov, sammanställs hela kommunkoncernens investeringsbehov tillsammans med koncernens framtida



bedömning av resultat- respektive balansräkning. Med det som underlag ställs det totala behovet av investeringar och dess ekonomiska effekter mot de långsiktiga finansiella målen (se avsnitt 4.2).

Om de långsiktiga finansiella målen riskerar att inte uppnås behöver prioriteringar göras. Prioriteringsmodellens rangordning med tillhörande underlag utgör då grund för prioritering. Rangordningen sker utifrån poängsättning för exempelvis investeringens bidrag till måluppfyllelse, vilken effekt investeringen har på verksamhetens driftsekonomi och vilka konsekvenserna kan bli om investeringen inte genomförs. En del i underlagen till rangordningen är en grov investerings- och resultatanalys.

### 5.3 Beslut

Den politiska prioriteringen av investeringsbehoven beslutas i juni varje år (med undantag för valår) i samband med beslut om den långsiktiga investeringsplanen (LIP). Den långsiktiga investeringsplanen utgör sedan underlag för flerårsplanen.

I flerårsplanen framgår investeringars budgetram per år för de tre kommande åren på kommunövergripande nivå och per nämnd. Budgetramen för investeringar per nämnd är fördelad utifrån den långsiktiga investeringsplanens tre kategorier:

- Investeringar på basnivå
- Investeringar i inventarier till nya verksamhetslokaler
- Strategiska investeringar

Utifrån inriktningen i flerårsplanen tar nämnderna fram sina verksamhetsplaner innehållande en investeringsbudget per år de kommande tre åren.

Investeringsbudgeten fördelas och beslutas utifrån nedanstående investeringskategorier:

- Maskiner och inventarier
- Inventarier nya lokaler
- IT och digitalisering
- Idrotts- och fritidsanläggningar
- Anläggningar, övriga





Det är utifrån dessa fem kategorier som uppföljning till nämnd, kommunstyrelse och kommunfullmäktige sedan sker i samband med de ordinarie ekonomiska uppföljningarna under planperioden.

#### 5.3.1 Behov av nya investeringar under året

Om behov av nya investeringar uppstår under året, ska nämnden i första hand omfördela medel inom befintlig budgetram. Kommunstyrelsen har möjlighet att omfördela investeringsmedel under pågående verksamhetsår, med en total summa på upp till 5 miljoner kronor mellan styrelser och nämnder. För summor som överstiger detta belopp krävs beslut från kommunfullmäktige för omfördelning av investeringsmedel. Beslut om tilläggsbudget utan omfördelning fattas alltid av kommunfullmäktige.

#### 5.3.2 Nyttjande av investeringsmedel över budgetår

Om investeringsprojekt blir försenade och sträcker sig över årsskiftet, kan nämnden föreslå kommunfullmäktige att besluta att investeringsmedel får användas under det kommande året. En beskrivning ska då lämnas om orsak till förseningen och vad konsekvensen blir om avsatta investeringsmedel inte får användas under det kommande året. Beslut fattas av kommunfullmäktige i samband med behandling av årsredovisningen. Budgetmedel för mindre investeringsprojekt, såsom mindre maskiner och inventarier, där ingen aktivitet har påbörjats, får inte överföras till följande år.

#### 5.4 Genomförande

Efter beslut om flerårsplan och verksamhetsplaner övergår investeringsprocessen till ett genomförandeskede. Beroende på investeringsutgiftens storlek för investeringen ser processen nu olika ut.

##### 5.4.1 Genomförandebeslut

Utifrån beslutad investeringsram och inför varje enskilt investeringsbeslut ska en investerings- och resultatkalkyl tas fram för alla investeringar över två (2) miljoner kronor. I kalkylen ska viktiga ekonomiska parametrar framgå, såsom investeringsutgift, avskrivningstid, kapitalkostnader samt övriga drift- och underhållskostnader. För enskilda investeringsprojekt över fem (5) miljoner kronor men under 10 miljoner kronor ska investerings- och resultatkalkylen beskrivas på en mer detaljerad nivå. Kalkylen ska också kompletteras med en beskrivning av investeringsprojektets bidrag till att kommunfullmäktiges mål uppfylls, risker som finns kopplade till projektet, konsekvenserna om projektet inte genomförs samt tidplan och beskrivning av förutsättningarna för att genomföra projektet.

Under förutsättning att investeringskalkylen ryms inom beslutad investeringsram och eventuella ökade driftskostnader kan hanteras inom beslutad driftsbudget, får nämnden besluta om genomförande av investeringsprojekt under tio (10) miljoner kronor. Genomförande av enskilda investeringsprojekt över tio (10)



miljoner kronor beslutas av kommunstyrelsen. Hantering av dessa investeringsprojekt beskrivs mer utförligt i avsnitt 5.7 nedan.

Investeringsprojekt under två (2) miljoner kronor som ryms inom beslutad investeringsram kräver inget genomförandebeslut av nämnd. Genomförandebeslut för dessa investeringar fattas av förvaltningen.

Efter beslut om genomförande ska samtliga investeringsprojekt budgeteras på detaljnivå. Investeringsprojekten tilldelas ett projektnummer och projektbudgeten läggs in i ledningsinformationssystemet (LIS).

## 5.5 Uppföljning

Samtliga investeringsprojekt ska följas upp löpande under året och återrapporteras utifrån investeringskategori i samband med den ordinarie ekonomiska uppföljningen. Ansvaret för uppföljningen ligger hos den nämnd som genomför investeringsprojektet. Ekonomiska avvikelser över två (2) procent kommenteras särskilt och ska även omfatta vilka åtgärder som vidtagits samt konsekvenser av dessa beslut. Övriga avvikelser avseende inriktning, omfattning, eller tid analyseras och kommenteras om de är väsentliga.

Enskilda investeringsprojekt över fem (5) miljoner kronor ska specificeras och kommenteras särskilt i samband med den ordinarie ekonomiska uppföljningen. Om dessa investeringsprojekt redovisar en avvikelse över två (2) procent ska åtgärdsplan tas fram och beslutas av nämnden.

På kommunövergripande nivå görs en samlad analys av kommunens investeringsprojekt utifrån respektive nämnds investeringsutfall, analys, kommentarer och avvikelshantering. Det återredovisas i den ordinarie ekonomiska uppföljningen till kommunstyrelse och kommunfullmäktige.

## 5.6 Slutredovisning och utvärdering

Syftet med slutredovisning är, förutom att utgöra ett avslut för investeringsprojektet, att dra lärdomar av det genomförda projektet i syfte att förbättra processer och arbetssätt för att eftersträva en god ekonomisk hushållning och en effektiv organisation.

Slutredovisningen ska göras för samtliga investeringsprojekt, men godkännas av nämnd för alla investeringsprojekt över 5 miljoner kronor. Nämnden ansvarar för att slutredovisning sker i samband med den ordinarie uppföljningsprocessen efter att investeringen tagits i anspråk eller när investeringen godkänts vid slutbesiktning. Slutredovisningen ska innehålla en efterkalkyl där de ekonomiska delarna följs upp och analyseras i jämförelse med förkalkylen/budgeterat belopp. Erfarenheter och lärdomar som uppkommit under projektet ska beskrivas.



När investeringen färdigställts aktiveras anläggningen och blir en anläggningstillgång i redovisningen. I samband med det börjar kapitalkostnader belasta verksamhetens driftsbudget.

- 5.7 Process i större investeringsprojekt över 10 miljoner kronor  
Vid hantering av investeringsprojekt där investeringsutgiften överstiger tio (10) miljoner kronor används nedanstående process. Det är processtegen efter beslut om den långsiktiga investeringsplanen och flerårsplanen som processen skiljer sig åt jämför med investeringsprojekt under tio (10) miljoner kronor.



Precis som för alla andra investeringsbehov så börjar processen med att en behovsbedömning. Bedömningen tas sedan med, med ett inriktningsbelopp, i sammanställningen av kommunens långsiktiga investeringsbehov och hanteras som övriga investeringsbehov i samband med beslut om den långsiktiga investeringsplanen och flerårsplanen.

När inriktningsbeloppet för investeringsbehovet prioriterats i den långsiktiga investeringsplanen uppdrar kommundirektören att en förstudie av behovet ska genomföras. I uppdraget ska det tydligt framgå vad som ska utredas, maximal utredningsutgift och tid som behövs för att få fram ett inriktningsbeslut.

Förstudien syftar till att få fram ett underlag för ett inriktningsbeslut med definierat mål och syfte för projektet. I underlaget ska även uppgifter om omfattning, tidplan, risker, alternativa lösningar och ekonomiska konsekvenser beskrivas. Inriktningsbeslutet innebär inte att investeringen ska genomföras, utan endast att ärendet går vidare i processen för vidare utredning. De ekonomiska konsekvenserna ska presenteras i form av en investerings- och resultatanalys där även andra nämnders ekonomiska påverkan synliggörs.

Utredningen efter inriktningsbeslutet syftar till att få fram ett underlag inför ett eventuellt genomförandebeslut. Underlaget för detta beslut ska beskriva motivet till investeringen, investeringsprojektets bidrag till att kommunfullmäktiges mål uppfylls, risker som finns kopplade till projektet, konsekvenserna om projektet inte genomförs samt tidplan och beskrivning av förutsättningarna för att genomföra projektet. Dessa beskrivningar ska kompletteras med investerings- och resultatkalkyl på en mer detaljerad nivå. Beslut om genomförande fattas av kommunstyrelsen.

Efter att beslut om genomförande har tagits kan projektering, upphandling och byggnation eller inköp genomföras. Genomförandefasen syftar till att utföra



projektet enligt beslutad planering samt säkerställa att projektets målsättningar avseende tid, ekonomi och kvalitet uppnås.

Investeringsprojektet över tio (10) miljoner kronor följs upp och slutredovisas på det sätt som beskrivs i avsnitt 5.5 och 5.6 ovan. Enda skillnaden är att beslut om eventuell åtgärdsplan samt beslut om godkännande av projektets slutredovisning fattas av kommunstyrelsen.



## 6 Besluts- och ansvarsfördelning

### 6.1 Kommunfullmäktige Kommunfullmäktige beslutar om

- riktlinjer för investeringsstyrning
- långsiktig investeringsplan (LIP)
- en årlig investeringsbudget per nämnd för det kommande verksamhetsåret samt en investeringsplan för de två följande åren (Flerårsplan)
- omfördelning av investeringsmedel mellan styrelser och nämnder över fem (5) miljoner kronor
- investeringsmedel för nya investeringar under innevarande år som inte gått att förutse vid upprättandet av investeringsplan (tilläggsbudget)
- överföring av investeringsmedel som inte nyttjats mellan budgetår

### 6.2 Kommunstyrelse Kommunstyrelsen beslutar om

- inriktningsbeslut för investeringar över tio (10) miljoner kronor
- genomförande av investeringsprojekt över tio (10) miljoner kronor
- genomförande av investeringar avseende exploateringsprojekt över två (2) miljoner kronor
- omfördelning av investeringsmedel mellan styrelser och nämnder under fem (5) miljoner kronor
- åtgärdsplan vid avvikelser för investeringsprojekt över tio (10) miljoner kronor
- godkännande av slutredovisning för investeringsprojekt över tio (10) miljoner kronor
- de delar som avser kommunstyrelsens egna investeringar; i enlighet med de punkter som tas upp för nämnder nedan.



## 6.3 Nämnd

Nämnd beslutar om

- verksamhetsplan innehållande en investeringsbudget per år de kommande tre åren. Investeringsbudgeten fördelas och beslutas utifrån de fem investeringskategorierna.
- omDispositionering mellan investeringskategorier inom nämndens budgetram
- genomförande av investeringsprojekt mellan två (2) och tio (10) miljoner kronor
- åtgärdsplan vid avvikelser för investeringsprojekt mellan två (2) och tio (10) miljoner kronor
- godkännande av slutredovisning för investeringsprojekt mellan två (2) och tio (10) miljoner kronor

## 6.4 Förvaltning

### 6.4.1 Förvaltningen ansvarar för

- att säkerställa att chefer och medarbetare följer riktlinjerna
- behovsanalys av investeringsbehov för de kommande tio åren
- underlag inför beslut om prioritering och genomförande
- att investeringarna budgeteras på projektnivå och genomförs inom givna budgetramar
- att samtliga investeringar följs upp och återspeglaras på kategorinivå i samband med de ordinarie ekonomiska uppföljningarna

### 6.4.2 Förvaltningen beslutar om

- genomförande av investeringsprojekt och investeringar i exploateringsprojekt under två (2) miljoner kronor
- åtgärdsplan vid avvikelser för investeringsprojekt under två (2) miljoner kronor
- godkännande av slutredovisning för investeringsprojekt under två (2) miljoner kronor



## 7 Principer för redovisning av investeringar

### 7.1 God redovisningssed

Redovisningen av investeringar i kommunen ska, liksom övrig redovisning, följa god redovisningssed. Därutöver ska rekommendationerna från Rådet för kommunal redovisning och kommunens anvisningar för redovisning av investeringar följas. Anvisningar för redovisning av investeringar beslutas av ekonomichef.



## Bilaga 1 - Modell för prioritering av investeringsbehov

Syftet med prioriteringsmodellen är att få fram en rangordning av investeringsbehov och därmed ett underlag inför det politiska beslutet om budgetprioritering av investeringsmedel. Modellen tillämpas för investeringsbehov som avser strategiska investeringarna samt investeringar i verksamhetslokaler och tillhörande inventarier.

Rangordning av investeringsbehoven för dessa investeringskategorier görs utifrån följande kriterier:

- Bidrag till måluppfyllelse
- Ekonomisk effekt
- Tidsperspektiv och genomförbarhet
- Risker kopplade till projektets genomförande
- Risker kopplade till om projektet inte genomförs

Modellen för prioritering är en förenklad variant av den nyttorealiseringsmodell som kommunen tagit fram. Denna ska användas inför beslut om genomförande av prioriterade investeringsprojekt.

### 1. Måluppfyllelse

Kommunfullmäktiges mål ska tillämpas vid prioritering, planering och genomförande av kommunens investeringar. Därför behöver en bedömning göras om hur investeringen kan bidra till att de övergripande målen uppnås. För varje investeringsbehov anges bedömning om bidraget till måluppfyllelsen är hög, medel eller låg samt en beskrivning av på vilket sätt investeringen bidrar till måluppfyllelsen. Poängsättning görs utifrån bidrag till måluppfyllelsen enligt nedan.

Poäng	Måluppfyllelse	Grad av måluppfyllelse
5	Hög	Bidrar till fem KF-mål
3	Medel	Bidrar till minst tre KF-mål
1	Låg	Bidrar till ett KF-mål

### 2. Ekonomi

Kommunfullmäktiges ekonomimål lyder:

*"I Strängnäs kommun är kommunkoncernen kostnadsmedveten och resultatinriktad"*





Vid prioritering ska hänsyn tas till investeringens ekonomiska effekter, som till exempel drifts- och underhållskostnadskonsekvenser, finansiering, kapitalkostnad och investeringsutgift. Det är viktigt att i tidigt skede översiktligt bedöma ekonomiska effekter i varje investeringsbehov. Det inkluderar även att analysera investeringens långsiktiga drifts- och underhållskonsekvenser.

För varje investeringsbehov ska en investerings- och resultatanalys tas fram där det bland annat framgår nettonuvärde och resultatpåverkan. Utifrån kalkylmallarna framgår det om investeringen får en positiv, ingen eller en negativ resultatpåverkan. En poängsättning sker sedan enligt nedan.

Poäng	Ekonomi
5	Positiv resultatpåverkan, över 10% av investeringsutgiftens nettonuvärde
3	Positiv resultatpåverkan, under 10% av investeringsutgiftens nettonuvärde
1	Ingen resultatpåverkan

Om investeringen enbart medför ökade drifts- och underhållskostnader, d v s har en negativ resultatpåverkan, är det viktigt att hänsyn tas till det i samband med prioriteringen. Om den negativa resultatpåverkan är så stor att de ökade driftskostnaderna inte bedöms kunna rymmas inom nämndens driftbudget, behöver finansieringen till nämnden säkerställas (politisk prioritering i driftsbudgeten) innan investeringen prioriteras.

### 3. Tid

Beslutsprocessen har betydelse vid prioriteringen, d v s om investeringen är på planeringsstadiet eller om kommunfullmäktige har fattat genomförandebeslut. Är genomförandebeslut fattat och projektet dessutom påbörjat så har det högre prioritet och politiken har då redan tagit beslut om att investeringen är prioriterad och uppfyller något av kommunfullmäktiges mål.

Om ett genomförandebeslut inte är fattat så behöver en bedömning göras för att se om förutsättningar finns för att kunna genomföra investeringen inom föreslagna tid. Förutsättningar kan exempelvis handla om tillgängliga resurser för att genomföra projektet, tillgång till material och komponenter eller beslut som behöver fattas som har påverkan på projektet o s v.

För varje investeringsbehov ska anges hur akut behovet är och vilka förutsättningar som finns för att genomföra investeringen. Poängsättning görs enligt nedan.



Poäng	Tid
5	Pågående och beslutade projekt eller akuta projekt som måste genomföras inom 2 år
3	Väl förberedda projekt med goda förutsättningar till genomförande eller projekt som måste genomföras om 2–5 år
1	Osäkra projekt med betydande risker för tidsförskjutning eller projekt som måste genomföras om 5–10 år.

4. Riskanalys - genomförande  
Det är viktigt att i förväg bedöma riskerna i ett projekt. Risker kan uppstå såväl vid planering, projektering, byggnation som vid förvaltning.

Exempel på projektrisker:

- Osäkra kostnadsuppskattningar
- Förseningar i tidplan
- Osäkerhet i kvalitet i genomförande
- Bristande kompetens i bemanning
- Samverkan mellan leverantörer
- Osäkerhet i leveransförmåga hos leverantörer
- Synpunkter/kritik från allmänheten
- Osäkerhet i påverkan på andra pågående eller planerade projekt

För varje investeringsbehov ska risker anges som är kopplade till investeringens genomförande. Dessa risker ska sedan kommenteras och bedömas om de utgör en låg/ingen, medel eller hög risk för att projektet ska kunna genomföras. Poängsättning görs utifrån en samlad bedömning av samtliga risker enligt nedan.

Poäng	Risker kopplade till projektets genomförande
5	Ingen eller låg risk
3	Medelrisk
1	Hög risk



5. Riskanalys – ej genomförande (nulägesalternativ)  
Vid prioritering är det viktigt att lyfta fram eventuella konsekvenser av att ett investeringsbehov inte genomförs. Vad finns det för risker med att investeringen inte genomförs och vad det kan få för konsekvenser?

Exempel på risker/konsekvenser i nulägesalternativet:

- Ökade kostnader för underhåll och drift
- Lagkrav som inte uppfylls, till exempel krav på tillgänglighet inte uppfylls
- Brister som uppstår eller förvärras om projektet inte blir av
- Miljörisker
- Försämrade arbetsmiljö

För varje investeringsbehov ska konsekvenser som riskerar att uppstå om investeringen inte genomförs anges. Dessa konsekvenser ska sedan kommenteras och bedömas utifrån allvarlighetsgrad. Poängsättning görs utifrån en samlad bedömning av samtliga konsekvenser enligt nedan.

Poäng	Konsekvenser om projektet inte genomförs
5	Allvarliga konsekvenser
3	Kännbara konsekvenser
1	Inga eller lindriga konsekvenser

6. Sammanställning och rangordning av strategiska investeringar  
Investeringsbehoven sammanställs och grupperas per investeringskategori. Inom varje investeringskategori rangordnas de efter antal poäng. Projekt med högst poäng rangordnas först osv. Sammanställningen med underlagen för varje investering utgör sedan underlag för den politiska prioriteringen.





KS § 84

Dnr KS/2006:465-007

## Revisionsrapport, Investeringsprocessen

Kommunstyrelsen beslutade 2006-11-06, § 283, att ge kommunchefen i uppdrag att senast i mars 2007 återkomma med förslag om regler och anvisningar för kommunens investeringsprocess.

Föreligger ekonomikontorets tjänsteutlåtande 2007-02-13 med rutiner rörande kommunens investeringsprocess.

### Beslut

Kommunstyrelsen beslutar

att anta rutiner rörande kommunens investeringsprocess i enlighet med tjänsteutlåtande 2007-02-13.

---

Revisorerna  
Ekonomikontoret  
Akten

KS

col  
A  
LSD



Datum  
2007-02-13

Dnr

Till  
Kommunstyrelsen

STRÄNGNÄS KOMMUN	
2007 -02- 13	
Diarienum	Diarietalanbeholdn.
KS/2006:465	007
Handl.nr	

## Investeringsprocessen i Strängnäs kommun

### Förslag till beslut

Kommunstyrelsen föreslås besluta

att anta nedanstående rutiner rörande kommunens investeringsprocess

### Bakgrund

Strängnäs kommun har formulerat ett antal finansiella mål. Ett av dessa mål berör investeringar i synnerhet och anger att kommunens investeringar skall vara självfinansierade, vilket innebär att kommunen inte skall låna pengar för att göra investeringar.

Den största delen av Strängnäs kommuns investeringar avser lokaler för kommunens verksamhet. Sedan 2005 ägs och förvaltas dessa lokaler av ett av Strängnäs kommun helägt bolag, SFAB. Även om lokalinvesteringarna således görs av bolaget sker det inom ramen för kommunens samlade finans- och kapitalförvaltning. Med "Strängnäs kommun" avses i det följande därför också de investeringar som görs i verksamhetslokaler av SFAB.

I kombination med positiva ekonomiska resultat innebär den ekonomiska målsättningen att kommunens redan höga låneskuld på sikt ska kunna minska. Detta innebär att kommunens framtida kostnader för räntor ska minska, vilket i sin tur, teoretiskt, innebär att en högre andel resurser kan riktas mot kommunal verksamhet.

Konkret innebär ovanstående mål att kommunens årliga investeringsutrymme kommer att vara begränsat under åtskilliga år framöver. Om investeringarna inte begränsas kommer ovanstående finansiella mål inte att kunna uppnås, samtidigt som kommunens räntekostnader kommer att ta allt större utrymme av den årliga budgeten.

Den ekonomiska beskrivningen och målsättningen, så som den beskrivs ovan, tar inte hänsyn till vilka faktiska investeringsbehov kommunen har. Utifrån den senaste tidens investeringsdiskussioner kan det konstateras att kommunens investeringsbehov de kommande 5-10 åren är relativt omfattande.

Situationen kompliceras av att Strängnäs kommun är en tillväxtkommun med en stadig växande befolkning. Detta faktum för med sig att kommunen måste investera i nya anläggningar för att möjliggöra service till en växande befolkning, samtidigt som det krävs investeringar för att hålla befintliga anläggningar i skick.

Sammantaget befinner sig kommunen i en situation där varje investering måste vägas utifrån den nytta som efterfrågas och mot den nytta som andra önskvärda investeringar kan skapa. En sådan avvägning och prioritering bör göras utifrån ett kommunalt helhetsperspektiv så att investeringens nytta kan beaktas utifrån flera aspekter.

Då kommunens investeringar påverkar kommande års drifekonomi måste investeringarnas drifekonomiska konsekvenser hanteras i samband med att beslut tas om den strategiska planen för de kommande tre åren. Normalt tas beslut om strategisk plan av fullmäktige i juni månad.

Detta innebär att planeringen av kommande års investeringar förbereds parallellt med strategisk plan, det vill säga under vintern/våren samma år.

#### Definition av investering

Med en mindre investering avses enstaka inköp av vara eller tjänst som har ett värde som överstiger ett prisbasbelopp, för närvarande 40 300 kronor, och har en beständighet som sträcker sig över 3 år. Inventarier som antas ha en livslängd om högst 3 år kostnadsförs direkt i samband med anskaffning. För anskaffningar av inventarier som har ett naturligt samband eller som kan anses ingå som ett led i en större inventarieinvestering bör bedömningen av mindre värde göras utifrån inventariernas sammanlagda anskaffningsvärde. Detta kan exemplifieras av att ett byte av datorer i en hel skolsal är att betraktas som en investering då livslängden uppgår till över 3 år och har ett väsentligt värde. Ett utbyte av en dator uppfyller inte kravet på en mindre investering då datorn har en livslängd som överstiger 3 år men är av mindre värde.

Med större investering avses inköp av vara eller tjänst, investeringar i anläggning samt om- och tillbyggnad av verksamhetslokaler motsvarande ett värde överstigande 100 000 kronor. Inom ramen för större investeringar omfattas också inköp av mindre investeringar vars sammanlagda värde överstiger 100 000 kronor och där det finns ett gemensamt syfte med investeringen.

Inköp som inte uppfyller dessa villkor skall alltid betraktas som en löpande driftkostnad och hela kostnaden belastar resultatet innevarande år.

#### Investeringsbehov

Gemensamt för samtliga av kommunens investeringar är att de skall tillföra ett värde som är viktigt för verksamheternas bedrivande, oavsett om det handlar om nyinvesteringar eller reinvesteringar i uttrangerade anläggningar/utrustningar. Det är också viktigt att kommunens investeringar värderas och prioriteras utifrån det värde som tillförs verksamheten, samtidigt som investeringsbehovet prövas utifrån ett kommunalt helhetsperspektiv, då det samlade investeringsbehovet eller önskemål om investeringar i regel överstiger tillgängliga resurser.

Ett investeringsbehov baseras ofta på en identifierad brist eller en önskvärd utveckling hos en enskild verksamhet. Detta gör att kommunens investeringsprocess bör ta sin utgångspunkt i de lokala verksamheterna. Då verksamheternas samlade behov ständigt förändras över tiden är det viktigt att investeringsprocessen också har en kontinuitet och behandlar en längre tidsperiod än bara det kommande året. Samtidigt är det viktigt att investeringar/investeringsprocessen betraktas som en samordnad och integrerad del av kommunens övriga budgetprocess.

Med anledning av ovan och den revisionsrapport som behandlar kommunens investeringsprocess gör förvaltningen bedömningen att nuvarande struktur behöver stärkas och definieras tydligare. Förvaltningen föreslår därför att kommunens investeringsprocess utformas enligt nedan:

- |         |  |
|---------|--|
| 5 mars  | Respektive verksamhet/enhet identifierar sina investeringsbehov de kommande 10 åren utifrån känd kunskap. Respektive verksamhet/enhet lämnar också förslag till prioriteringsordning bland identifierade behov.  |
| 23 Mars | Respektive verksamhet/enhet presenterar sina investeringsbehov och prioriteringar till respektive kontor.  |
| 28 Mars | Respektive kontor sammanställer och prioriterar inkomna investeringsbehov från sina respektive enheter och redogör detta för kommunledningen. Utifrån kommunens samlade finansiella förutsättningar tar kommunledningen fram ett utkast till investeringsbudget. |
| April   | Respektive nämnd behandlar förvaltningskontorets förslag i de delar som berör nämndens ansvarsområde.  |



- |         |  |
|---------|--|
| 7 Maj   | Nämndernas prioriteringar arbetas in i förvaltningens förslag till strategisk plan för de kommande 3 åren. |
| 21 Maj  | Utskick av förvaltningens förslag till strategisk plan för de kommande 3 åren.                             |
| 4 Juni  | Kommunstyrelsen behandlar förvaltningens förslag till strategisk plan för de kommande 3 åren.              |
| 18 Juni | Kommunfullmäktige beslutar om strategisk plan för de kommande 3 åren.                                      |

Ovanstående datum återger aktuella tidpunkter under våren 2007 och avser planeringen för investeringsbudgeten för perioden 2008-2010. Ekonomikontoret har ansvaret att årligen upprätta en kalender med hålltider för ovanstående aktiviteter samt att dessa är synkroniserad med kommunens budgetprocess och framtagande av förslag till strategisk plan.

### **Investeringskalkyler**

Ovanstående ger kommunen en tidsmässig struktur att förhålla sig till, vilket i sig bidrar till en förbättrad investeringsplanering. Det finns också anledning att utarbeta kammungemensamma verktyg för att bedöma de drifekonomiska konsekvenserna av kommunens investeringar. Nuvarande decentraliserade beräkningar görs med olika utgångspunkter vilket leder till att beräkningsresultatet kan skilja sig på likartade investeringar.

Förvaltningen föreslår därför att gemensamma mallar för investeringskalkyler tas fram av ekonomikontoret och att mallen användas i alla sammanhang då en investering ska värderas, både finansiellt och effekter på drifekonomin.

För större investeringsprojekt skall särskilda projektbeskrivningar tas fram. Syftet med beskrivningen är att tydliggöra investeringsbehovet samt vilka effekter som förväntas uppnås både ekonomiskt och verksamhetsmässigt. Följande delar skall ingå och behandlas i projektbeskrivningen:

- Bakgrund
- Nuläge och status på befintlig anläggning
- Förslag till förändring
- Investeringsvolym per år och total investering
- Drifekonomiska konsekvenser
- Målsättningar med investeringen, både verksamhet och ekonomi
- Alternativ hantering
- Tidplan för genomförande

Syftet med beskrivning är dels att tjäna som projektbeskrivning utifrån ett allmänt perspektiv men också tydliggöra projektets omfattning, både verksamhetsmässigt och ekonomiskt. Ett annat syfte med projektbeskrivningen är att den utgör basen för den utvärdering som skall ske efter att ett större investeringsprojekt avslutats. En sådan uppföljning skall ske senast budgetåret efter det att investeringsprojektet avslutats. Bakgrunden till valet av en vid första anblicken lång tidsfrist är att det tar en viss tid innan samtliga konsekvenser av en investering blir tydliga.

Samtliga projektbeskrivningar ska bifogas kommunens investeringsplan och tjäna som underlag i samband med att investeringsbudgeten skall fastställas.

### **Löpande uppföljningar av investeringar**

Det som skiljer investeringar från den ordinarie drifekonomin är att de ofta kan löpa över årsskiften. Därför är det viktigt att förvaltningen regelbundet gör uppföljningar av genomförda investeringar i förhållande till investeringsbudgeten.

Förvaltningen föreslår att investeringsuppföljningen görs till respektive nämnd som ansvarar för investeringen, samt att förvaltningen i kommunstyrelsen rapporterar om kommunens samlade investeringar.

Denna rapportering skall ske i samband med den ekonomiska uppföljningen för mars månad, delårsbokslutet, den ekonomiska uppföljningen för oktober månad samt i samband med årsredovisningen.

I investeringsuppföljningen skall framgå det ekonomiska utfallet i förhållande till budget, samt om det finns några avvikelser att rapportera, avseende omfattning, tidplan eller ekonomi.

#### **Hantering av investeringar i samband med årsskiften**

För större, pågående projekt, som löper över årsskiften, skall avstämning göras i samband med årsbokslutet dels mot innevarande årsbudget dels mot projektets totala investeringsbudget.

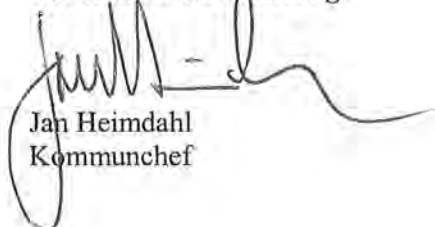
Eventuella budgetavvikelser i form av över- och underskott mot årsbudgeten skall hanteras och godkännas av ansvarig nämnd innan de fastställs av kommunstyrelsen för att avvikelsen ska kunna tillgodoräknas i nästa års investeringsbudget. Syftet med hanteringen är att synliggöra eventuella avvikelser trots att projektet håller sig inom beslutad ram.

Eventuella budgetavvikelser mot projektets totala investeringsbudget skall rapporteras till respektive nämnd och i kommunstyrelsen för slutgiltigt ställningstagande i kommunfullmäktige. Som ett led i detta beslutsunderlag skall förvaltningen göra en finansiell analys av uppkomna avvikelser och hur dessa påverkar de investeringar som planeras under kommande år.

När det gäller mindre investeringar åligger det ansvarig nämnd att dessa ska inrymmas i beslutad investeringsbudget för just den nämnden. Ansvarig nämnd äger rätt att göra omfördelningar förutsatt att nämndens sammanlagda investeringar ryms inom beslutad investeringsram. Med detta menas också att det är nämndens ansvar, att inom beslutad investeringsram, göra omprioriteringar om negativa avvikelser uppkommer.

Medel avsedda för mindre investeringar och som inte förbrukats under året och där ingen aktivitet har påbörjats skall inte föras till nästkommande budgetår. Målsättningen är att beslutade och planerade investeringar också ska genomföras under innevarande år. Förskjuts dessa investeringar i tid uppstår en oplanerad påverkan både på kommunens aktuella likviditet och finansiella planering avseende behov av upplåning.

#### **Kommunens förvaltning**



Jan Heimdahl  
Kommunchef



Michael Murphy  
Ekonomichef