



**VAGGERYDS  
KOMMUN**

# Riktlinjer för ekonomistyrning och god ekonomisk hushållning

---

Antagen av kommunfullmäktige 2025-XX-XX § X

Ansvarig förvaltning: Kommunledningskontoret

Ansvarig tjänsteman: Ekonomichef



## Innehåll

Inledning .....	4
Syfte .....	4
God ekonomisk hushållning .....	4
God ekonomisk hushållning Vaggeryds kommun .....	4
Resultatreserv .....	5
Inledning .....	5
Syfte .....	5
Regelverk RER .....	6
RER redovisning .....	6
Lokala riktlinjer RER Vaggeryds kommun .....	6
Styrning ledning uppföljning för god ekonomisk hushållning .....	7
Koncernen Vaggeryds kommun .....	8
Anslagsbindningsnivå, drift och investering .....	8
Ansvarsenheter .....	8
Budget principer drift .....	9
Resursfördelningsmodell .....	9
Lokalhyra kommunägda fastigheter .....	9
Strategiskt inköpta omställnings fastigheter .....	9
Inventarier (ej byggnad) .....	9
Personalkostnader .....	9
Politiska arvoden .....	9
Generella statsbidrag .....	9
Internränta .....	10
Budgetprinciper investeringar .....	10
Kompletteringsbudget investeringar .....	10
Övrigt - Interna- köp och försäljning .....	10
Prissättning intern och försäljning .....	11
Taxor och avgifter .....	11

Dokumentnamn: Riktlinjer för ekonomistyrning och god ekonomisk hushållning.		Dokumenttyp: Riktlinjer	Omfattar: Vaggeryds kommunkoncern	
Dokumentägare: Ekonomichef	Dokumentansvarig: Ekonomichef	Publicering: Original i ärendesystem: KS 2025/042 Publikt på vaggeryd.se		
Författningsstöd och styrdokument				
Antaget av/ Beslutinsats KF 2025-0x-xx § xx	Bör revideras senast:	Ny upplaga tas fram av Ekonomichef	Diarienummer: KS 2025/042	
			Klassificering	Inf.KLASS
Revidering: Version till KSAU 2025-03-26 Justering 2025-03-24 förtydligande Regelverk RER  Justering 2025-04-09 rättning av särskrivning av rubriken Strategiskt inköpta omställningsfastigheter sid 9 samt borttagning av dublett av ordet skatteintäkter sid 6.  Kommande versioner: Till KS 2025-04-09 Till KF 2025-04-28				

## Inledning

---

Den kommunala verksamheten och dess ekonomiska förvaltning regleras av kommunallagen. Kommunen ekonomiska förvaltning styrs av lagen om kommunal redovisning och rekommendationer från Rådet för kommunal redovisning (RKR).

Enligt kommunallagen 11 kap 1 § ska fullmäktige besluta om:

- Långsiktiga riktlinjer för god ekonomisk hushållning för kommunen eller regionen. Riktlinjerna bör även omfatta kommunens/regionens definition av vad som är god ekonomisk hushållning utifrån de egna förutsättningarna.
- I budgeten ska anges de finansiella mål som är av betydelse för en god ekonomisk hushållning.
- Budgeten ska även innehålla de mål och riktlinjer för verksamheten som är av betydelse för en god ekonomisk hushållning.

## Syfte

Dokumentet syftar till att förtydliga lagstiftningens krav på god ekonomisk hushållning samt samla kommunens interna riktlinjer för ekonomistyrning. Riktlinjen ska vägleda i beslut kopplat till ekonomistyrning och hantering av ekonomifrågor.

## God ekonomisk hushållning

---

God ekonomisk hushållning är ett lagstadgat krav som återfinns i kommunallagen 11 kap 1 § samt lag om kommunal bokföring och redovisning. God ekonomisk hushållning innebär att kommuner och regioner ska ha goda förutsättningar för att i ett mer långsiktigt perspektiv klara ekonomin och den kommunala verksamheten både i förvaltningen och i sådan verksamhet som bedrivs genom andra juridiska personer.

Fullmäktige ska besluta om riktlinjer för god ekonomisk hushållning. Riktlinjerna ska ha ett långsiktigt strategiskt perspektiv och tydliggöra kommunens tolkning av god ekonomisk hushållning baserad på de egna förutsättningarna. Om kommunen eller regionen har en resultatreserv (RER) och/eller en resultatutjämningsreserv (RUR) ska riktlinjerna även omfatta hanteringen av dessa.

Enligt kommunallagen ska budget upprättas så att intäkterna överstiger kostnaderna, det s.k. balanskravet. Undantag från detta får göras om det finns synnerliga skäl.

För bedömning av om synnerliga skäl föreligger, är utgångspunkten att det handlar om något utöver det ordinarie, är oväntat och oplanerat och av stor vikt.

Lagstiftningen är i många stycken en ramlag utan alltför många detaljregleringar. Definitionen av vad som är god ekonomisk hushållning i den enskilda kommunen eller regionen behöver utgå från den egna situationen och de egna förutsättningarna för ekonomi och verksamhet.

## God ekonomisk hushållning Vaggeryds kommun

God ekonomisk hushållning syftar till att styra ekonomin både i ett kortare och i ett längre tidsperspektiv för att säkerställa att varje generation bär sina egna kostnader och därmed skapar likvärdig förutsättningar med balans mellan mål, medel och kvalitet över tid.

En god ekonomisk hushållning innebär inte enbart att räkenskaperna går ihop, utan innefattar även ett krav på att resurserna används till rätt saker och att de utnyttjas på ett effektivt sätt, det vill säga en balans mellan mål,

medel och kvalitet. För att uppnå detta krävs en ändamålsenlig styrning med en kontinuerlig uppföljning av utvecklingen av både verksamhet och effektivitet. Som underlag för denna styrning samt till budgetprocessen och dess budgetberedning ska nämnderna göra kostnads- och kvalitetsjämförelser med andra organisationer, upprätta interna kontrollplaner och genomföra interna kontrollmoment.

För att upprätthålla kapaciteten på lång sikt måste intäkterna överstiga kostnaderna. Detta är uttryckt i kommunallagen i form av det s.k. balanskravet. Balanskravet innebär att kommunens resultat måste vara positivt, vilket är den lägsta godtagbara nivån för kommunens resultat på kort sikt. På lång sikt räcker inte ett nollresultat för att bevara den långsiktiga kapaciteten. Det måste därför finnas ett resultat för finansiering av investeringar och värdesäkring av eget kapital.

Enligt kommunallagen ska ett negativt resultat regleras inom tre år om inte synnerliga skäl föreligger eller om resultatreserv (RER) kan disponeras.

Vaggeryds kommuns Strategiska plan och budget är kommunfullmäktiges övergripande styrdokument för budgetåret. Där beskrivs de ekonomiska förutsättningarna, finansiella mål och verksamhetsmål anges som är av betydelse för god ekonomisk hushållning. För Vaggeryds kommun innebär det att förutom lagstiftning och ekonomiska förutsättningar är de prioriterade målen styrande.

För att få effekt och uppnå gemensamma mål ska engagemang och kompetens tas tillvara i organisationens olika delar.

## Resultatreserv

### Inledning

Kommunallagens kapitel 11 har förändrats något från och med räkenskapsåret 2024. Lagändringen innebär bland annat att en ny resultatreserv (RER) införs och att resultatutjämningsreserven (RUR) avvecklas under en tioårsperiod.

Reservering av medel till RER styrs av olika gränsvärden, beroende på om eget kapital inklusive samtliga pensionsförpliktelser är positivt eller negativt. Medel i RER kan disponeras för att täcka hela eller delar av ett negativt balanskravsresultat.

För att få budget och årsredovisning att hänga ihop är det rimligt att beslut om kommande års reservering i möjligaste mån fattas i samband med budgetbeslutet. I samband med årsredovisningen fastställs den verkliga reserveringen utifrån det resultat som gäller för året och de förutsättningar lagen ställer upp för att reservera medel i RER.

### Syfte

Syftet med resultatreserven är att kunna bidra till en ökad flexibilitet i användningen av tidigare års överskott och därmed bidra till att uppnå god ekonomisk hushållning.

Resultatreserven innebär att kommunen har möjlighet att bygga upp en reserv under goda tider för att senare kunna nyttja denna under sämre tider.

I Sveriges kommuner och regioners (SKR) skrift God ekonomisk hushållning anges exempel på vad reserven kan användas till:

- För att täcka vissa särskilda, planerade kostnader ett enskilt år, exempelvis till följd av nödvändig omstrukturering av verksamhet för att på sikt nå en god ekonomisk hushållning.
- Vid oförutsedda utgiftsökningar eller inkomstbortfall, så länge det bidrar till att uppnå god ekonomisk hushållning.

Reserven bör utifrån kopplingen till god ekonomisk hushållning inte användas för att underbalansera budgetar och driva löpande verksamhet över tid eller att ha en för hög skattesats och fylla reserven inför en osäker framtid.

## Regelverk RER

Reservering till RER, enligt kommunallagens 11 kap 14§ andra stycket, får göras med högst ett belopp som motsvarar det lägsta av antingen den del av årets resultat eller den del av årets resultat efter balanskravsjusteringar som överstiger:

- En procent av summan av skatteintäkter, generella stadsbidrag och kommunalekonomiskutjämnning, eller
- Två procent av summan av skatteintäkter, generella stadsbidrag och kommunalekonomiskutjämnning, om en kommun har ett negativt eget kapital inklusive ansvarsförbindelsen för pensionsförpliktelser

Lagstadgat maxbelopp för RER är fem procent av skatteintäkter, generella statsbidrag och kommunalekonomiskutjämnning. Motivet för ett maxbelopp för RER är att en stor reserv, ur vilken medel kan användas för att täcka återkommande driftunderskott, riskerar att urholka det egna kapitalet.

## RER redovisning

RER är en del av eget kapital och utgörs av tidigare års överskott. Syftet med RER är att slippa återställa ett negativt balanskravsresultat som en del av ekonomistyrningen. Det innebär att det inte finns någon direkt koppling mellan RER och medel på balansräkningens tillgångssida, dvs RER är inte ”sparade medel” utan ett sätt att undvika återställande av negativt balanskravsresultat och därigenom undvika kortsiktiga behov av nedskärningar.

RER är inte en del av kommunens externredovisning och finns inte med i resultaträkningen, utan hanteras i den till bokföringen sidoordnade balanskravsutredningen. I balansräkningen specificeras RER endast som varav post i eget kapital.

## Lokala riktlinjer RER Vaggeryds kommun

Vaggeryd kommun inför RER från och med räkenskapsåret 2025. Kommunens tidigare så kallade resultatfonder tas bort.

Vaggeryds kommuner följer lagstadgade nivåer i kommunallagen enligt 11 kap 14§.

- Vaggeryd kommun har ett positivt eget kapital, inklusive ansvarsförbindelsen för pensionsförpliktelser vilket innebär att reservering till RER får göras med högst ett belopp som motsvarar den del av årets resultat motsvarar det lägsta av antingen den del av årets resultat eller den del av årets resultat efter balanskravsjusteringar som överstiger en procent av summan av skatteintäkter, generella stadsbidrag och kommunalekonomiskutjämnning.
- Resultatreserven får högst uppgå till fem procent av skatteintäkter, generella stadsbidrag och kommunalekonomiskutjämnning.

Kommunfullmäktige fattar beslut om belopp för nya reserveringar till resultatreserven i samband med behandling av årsredovisningen.

Kommunfullmäktige beslutar i samband med behandling av årsredovisningen hur mycket som finns att disponera av resultatreserven och hur mycket som behöver disponeras för att balanskravsresultatet ska bli noll.

Kommunfullmäktige fattar beslut om att budgetera ett underskott som finansieras med disponering av resultatreserven i samband med beslut om budget.

Disponering ur RER får inte hämma åtgärder som är viktiga att genomföra för att effektivisera verksamheten. RER får heller inte användas för att göra kortsiktiga förändringar av skattesatsen.

## Styrning ledning uppföljning för god ekonomisk hushållning

---

Nämnds ansvarsområde och uppgifter framgår av dess reglemente. Bolags verksamhetsområde och uppgifter framgår av dess bolagsordning och ägardirektiv.

En av Vaggeryds kommuns framgångsfaktorer för att nå god ekonomisk hushållning är planeringsprocessen. Kommunen samlar merparten av de budgetrelaterade ärendena till kommunens budgetprocess och dess budgetberedning, vilken är utsedd av kommunstyrelsen. Processen handlar om att lyssna och kommunicera olika parter/verksamheters utmaningar och samtidigt skapa förståelse och ett gemensamt ansvar för helheten. Budgetprocessen skapar delaktighet och helhetssyn.

Till en god ekonomisk hushållning hör att systematiskt inkludera omvärldsanalys och bevakning för att upprätthålla en beredskap för framtida utmaningar och risker. Genom ett sådant arbetssätt fångas förväntade förändringar och nödvändiga åtgärder kan vidtas.

Vaggeryds kommuns strategiska plan och budget är kommunfullmäktiges övergripande styrdokument. Där anges finansiella mål som är av betydelse för god ekonomisk hushållning, vilka ska stödja förutsättningarna för att upprätthålla en god ekonomisk hushållning i kommunen över tid.

Kommunstyrelse och nämnderna har att fatta beslut inom ramen för strategisk plan och budget. Kommunstyrelse och nämnder har befogenhet att inom nämndens totala drift budgetram under året göra förändringar mellan programråden i de fall det är en del i att uppnå fullmäktiges beslutade strategisk plan och budget. Utöver det har kommunstyrelse och nämnder befogenhet att inom driftram under året göra förändringar till följd av oförutsedda händelser eller annan händelse, som till sin karaktär eller av tidsskäl inte kan avvakta beslut kommunfullmäktige.

Fullmäktige ska som utgångspunkt alltid besluta om principiella budgetförändringar. I syfte att skapa en smidighet att jämma ut de ekonomiska förhållandena mellan nämnder under ett innevarande budgetår, om berörda nämnder och kommunstyrelsen är överens, äger kommunstyrelse/nämnd rätt att enligt KF 2024-09-02 (KS 2024/080) § 93 fatta beslut om omfördelning av resurser mellan den egna styrelsen/nämnden och annan nämnd. Beslut ska föregås av samråd med kommunstyrelsen samt följa framtagna rutin samt beslutade riktlinjer i övrigt samt begränsas med maxbelopp på 5 miljoner kronor per budgetår och enbart gälla av fullmäktige redan utdelade driftsmedel för året.

Varje nämnds delegationsordning är en vidaredelegation som tydliggör ansvarsfördelning mellan nämnd, utskott, presidium och olika funktioner inom förvaltningen. Verkställigheten hanteras av kommunens förvaltningar med kommundirektören som högsta tjänsteperson.

Utifrån av kommunfullmäktige beslutade strategiska plan och budget tar respektive nämnd fram programbudget. Nämnd skall, inom de mål och ekonomiska ramar som fastställs av kommunfullmäktige samt gällande lagstiftning, bedriva en ändamålsenlig och effektiv verksamhet som bidrar till god ekonomisk hushållning utifrån ett helhetsperspektiv.

Efter att beslut om programbudget tagits i respektive nämnd, vilken delges kommunfullmäktige, tar förvaltningen vid och arbetar in mål och uppdrag i sina verksamhetsplaner.

För att möjliggöra en rättvisande redovisning och analyser mellan budget och faktiskt utfall skall nämnd/styrelse sträva efter att tillämpa bruttoredovisning (det vill säga intäkter/inkomster och kostnader/utgifter redovisas var för sig) vid upprättandet av såväl budget som uppföljning av drifts- och investeringsverksamheten.

Nämnd skall sträva efter att periodisera såväl drifts- som investeringsbudget över årets samtliga månader så att regelbundna jämförelser och analyser gentemot aktuellt periodiserat utfall är möjligt.

Uppföljning av politiska mål, kopplade indikatorer, mätetal och ekonomiska ramar sker genom tertial- och delårsrapport samt i årsredovisningen. I varje nämnd sker en kontinuerlig dialog kring mål, medel och kvalitet.

I de fall uppföljningsarbetet visar på en prognos för verksamhetsåret som avviker negativt mot nämndens ekonomiska ramar för perioden skall förvaltningschef senast vid nämndens nästkommande möte, efter det att avvikelsen konstaterats, presentera förslag till åtgärder för nämnden.

Om nämnd avser fatta beslut som påverkar annan nämnd ska detta samordnas i kommunens ledningsgrupp före beslut.

## Koncernen Vaggeryds kommun

---

Vaggeryds kommuns bästa är överordnat enskilda verksamheters och bolags behov och önskemål. Detta innebär att koncernnyttan ska beaktas vid varje form av beslut i dialog med berörda enheter/nämnder/bolag både när det gäller frågor om ekonomi och verksamhet.

Grundläggande för kommungemensamma resurser, som exempelvis IT-system för personal och ekonomi, data- och telefoninät, är att nämnd/styrelse eller bolag inte kan besluta om att köpa egna eller avstå från att använda dessa resurser.

Bolagens styrning och villkor framgår av respektive bolags ägardirektiv.

## Anslagsbindningsnivå, drift och investering

---

Kommunfullmäktige fastställer nettokostnadsbudget per nämnd. Begreppet är synonymt med ekonomisk ram. Nedan tydliggörs de underliggande ansvarsnivåerna i organisationen.

### Ansvarsenheter

I Vaggeryds kommun används följande typer av ansvarsenheter:

- Kostnadsenheter
- Resultatenheter
- Balansräkningsenheter
- Kommunala bolag/kommunalförbund

Kostnadsenheter är i huvudsak anslagsfinansierade verksamheter

Resultatenheter är enheter vars finansiering främst består av intäkter, både intern och externa (tex fastighetsenheten).

En organisatorisk högre nivå såsom kommunledningskontoret består således av både kostnadsenheter och resultatenhet.

Balansräkningsenheter har internt inom kommunen en bolagsliknande karaktär och upprättar specifika resultat- och balansräkningar. Verksamheten finansieras oftast till fullo av taxe-/avgiftsintäkter och har en avgränsad målgrupp (taxekollektiv). Tex Vatten och avloppsverksamhet.



## Budget principer drift

Detta avsnitt berör enbart den verksamhet som är anslagsfinansierade.

### Resursfördelningsmodell

Kommunfullmäktige har beslutat om resursfördelningsmodeller. De resursfördelningsmodeller som beräknas utifrån befolkningsutveckling utgår från den befolkningsprognos som tas fram av kommunen varje år och bereds i budgetberedningen.

I resursfördelningsmodellerna görs även tillägg/avräkningar av tidigare års resursfördelning utifrån förändrad befolknings utfall/prognos jämfört med tidigare prognoser.

### Lokalhyra kommunägda fastigheter

Huvudprincipen är att alla fastigheter, inhyrda som ägda, ska förvaltas av fastighetsenheten.

Lokalhyra som belastar den verksamhet som nyttjar lokalen för kommunalägda fastigheter består av en drifts del bestående av kostnader för uppvärmning, vatten och underhålls samt och en kapitalkostnadsdel bestående av avskrivningar och internränta.

Hyror – driftsdelen, kompenseras för hyresuppräkning. Hyresavtalen räknas upp utifrån KPI i januari året innan aktuellt budgetår.

Hyra- kapitalkostnad, kompenseras när lokalen är klar att tas i bruk.

Som utgångspunkt erhålls 100 procent budgetkompensation för lokalhyran. Om politiskt beslut tas om att full kompensation inte ska utgå, sker finansiering med medel inom verksamhetens befintliga ram.

### Strategiskt inköpta omställningsfastigheter

Kapitalkostnaders ersättning ges för strategiskt inköpta omställnings fastigheter. Beräkningen av kompensation utgår från redovisad kostnadskalkyl som påvisar att hyresintäkter inte täcker kapital kostnaden. Om förutsättningarna ändras dvs skillnaden mellan intäkter och kostnader förändras, regleras kompensationen.

### Inventarier (ej byggnad)

Kapitalkostnader består av avskrivningar och internränta

Nämnderna erhåller som utgångspunkt 100 procent budgetkompensation kapitalkostnaden. Om politiskt beslut tas om att full kompensation inte ska utgå, sker finansiering med medel inom verksamhetens befintliga ram.

### Personalkostnader

Kostnader för löneökning utifrån avtalseffekt kompenseras verksamheterna. Vid förändrad utdebitering av PO-pålägg sker ramjustering.

### Politiska arvoden

Kostnadsökning för politiska arvoden budgetkomparerats utifrån kommunfullmäktiges beslut om arvode och ersättningar.

### Generella statsbidrag

Generella statsbidrag tillfaller inte nämnd med automatik.

Nedan beskrivning från SKR om förhållningsätt till de generella statsbidragen.

*SKR beskriver att beslut om användandet av de generella statsbidragen är ett kommunfullmäktige beslut. De generella statsbidragen ingår i anslaget för kommunalekonomisk utjämning. Att använda dessa som "riktade" dvs tillföra verksamhet med automatik de generella, "urholkar" ekonomin då utjämningsystemet är ett "spelade piano" mellan de olika posterna.*

## Internränta

Internräntan syftar till att visa finansieringskostnaden för investeringar i en kommun. Internränta avser det pris kommunen får ”betala” för att avstå från att placera likvida medel, eller att låna medel externt. Internräntan fastställs årligen utifrån SKRs rekommenderade nivå för internränta. Internränta beräknas på bokfört värde.

## Budgetprinciper investeringar

Huvudregeln är att beslut om investeringar ska gå via budgetberedningen d.v.s. inom ramen för det ordinarie budgetarbetet.

För varje investeringsobjekt (id) som äskas i samband med budgetarbetet skall det finnas ett ställningstagande utifrån ekonomisk hållbarhet, likaså ska uppgifter om resultatpåverkan, d.v.s. kapitaltjänstkostnader samt övriga förändringar på driftkostnaderna p.g.a. investeringen tydliggöras i underlaget.

Grundregeln är att investeringsbudgeten är beslutad på id nivå. Detta innebär att nämnd inte kan disponera om investeringsmedel mellan id utan beslut av kommunfullmäktige.

För så kallade ”påspengar”, vilka avser mindre investeringsanslag, äger nämnden rätt att fritt disponera inom sitt verksamhetsområde under året.

För investeringar som beslutats av kommunfullmäktige har kommunstyrelsen rätt att besluta om omprioriteringar inom totalramen om 5 mnkr årligen. Detta gäller omdisponeringar inom en nämnd under förutsättning att det rymms inom nämndens totala investeringsanslag.

För exploateringsinvesteringar får kommunstyrelsen ta beslut om omdisponering om belopp om högst 10 miljoner kronor årligen.

Beslut som tas av kommunstyrelsen avseende omdisponering enligt ovan, ska löpande återsäkras till kommunfullmäktige.

## Kompletteringsbudget investeringar

Nämnd har rätt att ta med kvarstående investeringsbudget till nästkommande år om kvarstående medel krävs för att projektet/investeringen ska kunna slutföras.

Ombudgetering sker på id nivå, med undantag av exploateringsinvesteringarna. Överskott på ett id kan inte överföras till annat id utan kommunfullmäktige beslut. Överskott kan emellertid föreslås som finansiering i en situation där finansiering saknas. Förutsättningarna för omdisponering av medel inom beslutad investeringsram ska alltid undersökas innan ärende om tilläggsanslag föreslås.

Kompletteringsbudget tas av kommunfullmäktige i juni.

## Övrigt - Interna- köp och försäljning

För kommungemensamma resurser som exempelvis IT-system för personal och ekonomi, data- och telefoninät kan inte nämnd/styrelse eller bolag eller enhet besluta om att köpa egna eller avstå från att använda dessa resurser.

Nämnd får inte bygga upp nya egna resurser för de tjänster eller funktioner som tillhandahålls av andra interna enheter. (Ex: Nämnder får inte ha egna HR-specialister eftersom dessa resurser finns tillhands under kommunledningskontoret).

### Prissättning intern och försäljning

- de ska bygga på självkostnadspris
- utförarens overheadkostnader medräknas i självkostnadspriset

### Taxor och avgifter

Lagen säger att taxor och avgifter i grunden ska baseras på självkostnadsprincipen. Detta innebär att kompensation för ökad inflation och räntehöjningar behöver inkluderas i självkostnadsberäkningen inför beslut om nya taxor.

Varje år ska framtagna taxor och avgifter i en jämförelse med länets kommuner redovisas för budgetberedningen.