



**VAGGERYDS  
KOMMUN**

# **Riktlinje för investeringsprocessen och lokalplanering**

---

Fastställt av: Kommunfullmäktige:

Datum: 2020-08-31, § 108

Dokumentansvarig: Kommunstyrelsen

Ansvarig tjänsteman: Ekonomichef



## Innehåll

1. Inledning och syfte.....	3
2. Investeringsprocessen .....	4
2.1 Steg 1a – Behovsanalys, delbeslut 1a – ”behovet” .....	6
2.2 Steg 1b – Behovsanalys, delbeslut 1b – ”funktionalitet” .....	7
2.3 Steg 1c – Behovsanalys, delbeslut 1c – ”Specifikation” .....	8
2.4 Begäran om budget, tilläggs- och ombudgeteringar.....	10
2.5 Förslag till beslut - budgethandlingen .....	11
2.6 Förstudie och projektering .....	12
2.7 Genomförande.....	13
2.8 Uppföljning .....	13
3. Ansvar och roller.....	14
4. Hålltider – inom ramen för budgetprocessen .....	17
5. Uppföljning och revidering .....	19
6. Dokumentansvariga .....	19

# 1. Inledning och syfte

---

Investeringar är nödvändiga för att uppfylla kommunens målsättningar samt skapar förutsättningar för att bedriva en effektiv och ändamålsenlig verksamhet i kommunkoncernen. Vid beslut om investeringar är det viktigt att flera aspekter finns med i beslutsunderlaget, inte enbart utgiften för projektet utan även perspektiv som energieffektivitet, förutsättningar för att planera en effektiv verksamhet, hållbarhetsperspektiv, samutnyttjande av flera verksamhetsformer m.m. Kommunens investeringar är omfattande och innebär stora utbetalningar som påverkar kassaflödet och lånebehoven, likaså belastas driftskostnaderna under en mycket lång tid efter att investeringarna avslutats. Driftskostnaderna består av långsiktiga åtaganden som avskrivningskostnader, räntekostnader, drift och underhållskostnader. För att lyckas väl krävs en aktiv förvaltning som är organiserad för att nyttja olika kompetenser och på så sätt fånga och värdera helheter. Viktigt att förvaltningen kan föreslå ändamålsenliga och kostnadseffektiva lösningar för den politiska organisationen exempelvis kring kommunens verksamhetslokaler.

Organisering, roller- och ansvar samt systematiken i arbetet blir mer viktig i en situation där både omfattningen på en verksamhet ökar kraftigt, men också komplexiteten av att flera perspektiv ska vägas in i ett beslutsunderlag.

Mot bakgrund av detta har denna riktlinje och vissa stödmaterial tagits fram. Syftet är att förbättra framförhållningen och öka effektiviteten i kommunens arbete med investeringar och lokalplanering. För att lyckas med detta behövs en tydlig och ändamålsenlig organisering, likaså behöver roller och ansvar tydligt klargöras samt en struktur/systematik med stödmaterial successivt förbättras så att tydliga underlag kan delges politiken för beslut. Behov och önskemål om investeringar är ofta omfattande från verksamheterna, vilket innebär att bra underlag är oerhört viktigt för att den politiska organisationen ska kunna fatta rätt prioriteringar/beslut. Det är viktigt att betona att alla investeringar inte kan bearbetas lika noggrant. Det behöver också finnas ett visst handlingsutrymme i verkställigheten, speciellt i situationer då oförutsedda händelser inträffar eller när investeringen inte är av sådan art att en politisk vilja är utgångspunkten i en prioriteringssituation.

Riktlinjen utgår i huvudsak ifrån en beskrivning av investeringsprocessen där lokalinvesteringar (lokalplanering) är en central del. Om samordningen av behov kopplat till lokalförsörjningen inte fungerar, eller är otydlig i ansvar, roller och organisering blir investeringsprocessen lidande och underlagen som politiken får ta ställning till i vissa fall otydlig. Eftersom lokalplanering är en stor och viktig fråga som är starkt sammankopplad med investeringsverksamheten har organisering och lokalplaneringsfrågor vävts in i riktlinjen. Olika verksamheter har behov av sina sätt att beskrivas, sina kalkyler. Ansvaret för att projektet beskrivs på ett bra sätt åvilar den/de verksamheter/nämnder som initierar behovet, likaså att kalkylen fångar väsentliga poster så att ett bra budgetunderlag kan beredas politiskt. Ex: VA-investering åvilar tekniska kontoret att ta fram ändamålsenliga kalkyler. Lokalprojekt – en förskola eller skola är mycket komplex. Av det skälet har det arbetats fram en "all Inklusiv" kalkyl – som ska fånga väsentliga poster i ett sådant projekt.

## **Effektivitetskrav**

Ramhöjning utgår för del av hyra när lokalen är klar att tas i bruk. Nämnderna erhåller motsvarande 90 procent av lokalhyran, resterande 10 procent finansieras med nämndens egna medel. Detta görs genom ett avdrag på nämndens ram i budgetprocessen under våren i kommunens så kallade "steg för steg" modell. Effektivitetskrav för alla investeringar bedöms från fall till fall.

## 2. Investeringsprocessen

---

Huvudregeln är att beslut om investeringar ska gå via budgetberedningen d.v.s. inom ramen för det ordinarie budgetarbetet. En viktig utgångspunkt i fastighetsprojekt som omfattar ”om – och tillbyggnation” är att vi aldrig får använda driftbudgetmedel (blandmodell) utan finansieringen ska vara enbart genom investeringsbudgeten, oavsett vilka åtgärder/insatser som ska göras i den befintliga lokalen. Nämndernas förslag bearbetas av budgetberedningen för att sedan sammanställas i ett förslag till kommunstyrelsen (KS). KS tar ställning och föreslår kommunfullmäktige (KF) sina prioriteringar. Investeringarna bereds/påbörjas under våren året innan det år beslut antas i KF. Den slutliga investeringsbudgeten fastställs i KF i ordinarie budgetbeslut i juni. Vissa justeringar kan göras i programbudgeten som beslutas i KF i november. Bara i undantagsfall skall investeringar beredas utanför dessa två rutiner. För varje investeringsobjekt (id) som äskas ska uppgifter om resultatpåverkan, d.v.s. kapitaltjänstkostnader samt övriga förändringar på driftskostnaderna p.g.a. investeringen tydliggöras i underlaget. På så vis kopplas investeringsutgifterna och driftskostnaderna samman i budgetprocessen. I de fall äskandet avser lokaler ska gemensamma mallar följas/ användas.

### Grundläggande regler – investeringar

Grundregeln är att investeringsbudgeten är beslutad på identitet (id), vilket innebär att nämnden inte kan disponera om mellan identiteter (id) utan att detta först har beslutats av KF och att det i samband med ett sådant beslut klart framgår om det påverkar driftskostnaderna. För inventarieanslaget äger nämnden rätt att fritt disponera medlen inom verksamhetsområdet och under mandatperioden (ta med sig kvarstående medel till nästa år inom mandatperioden). Ett investeringsanslag ska avsättas varje mandatperiod för reinvesteringsbehov till tekniska nämndens (TN) förfogande. TN har rätt att disponera medlen mellan olika skattefinansierade investeringsprojekt i kommunen. Sådana beslut av TN ska delges KF som information (nämndsekreteraren). I denna översyn flyttas planerat underhåll (byte av komponenter, eller större underhållsinsatser i fastigheter) från internhyressystemet i driftsbudgeten och budgeteras som ett investeringsanslag under TNs förfogande. Mindre löpande underhållsåtgärder kvarstår i internhyran. Förändringen innebär att K3-regler som infördes 2014 harmoniserar mellan budget och redovisning.

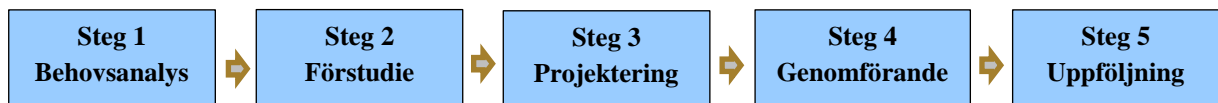
Alla förändringar i investeringsbudgeten, exploateringsbudgeten som är av principiell beskaffenhet beslutas av KF. För investeringar som beslutas av KF gäller att KS har rätt att omdisponera belopp på högst 4 miljoner kronor för mandatperioden. Detta gäller omdisponeringar inom en nämnd och under förutsättning att det ryms inom nämndens totala budgetanslag. Sådana beslut av KS ska delges KF som information. Samma nivå om 4 mnkr gäller för exploateringsinvesteringar. KS har också ett delegerat ansvar från KF att ge startbesked för exploateringsobjekt upp till 10 mnkr. Man har också befogenhet att forcera eller avbryta exploateringsprojekt. (Reglemente, KF, 2018-11-26 §162).

Ombudetering och/eller omdisponering av investeringar sker efter beslut av KF eller på delegation till KS. Ombudgetering och/eller omdisponering sker på id nivå. Överskott på ett id kan inte överföras till annat id utan politiskt beslut. En ombudgetering och/eller omdisponering sker inom ramen för ordinarie budgetprocess. I samband med strategisk plan och budget som beslutas i juni och som bereds under våren och/eller i samband med programbudget som beslutas i november och bereds under hösten kan sådana beslut samlas ihop, för att uppnå en effektivitet i den administrativa hanteringen av ombudgeteringar mellan år och/eller omdisponeringar mellan projekt (id:n).

### Investeringsprocessens fem övergripande steg (Lokalplaneringsprocess)

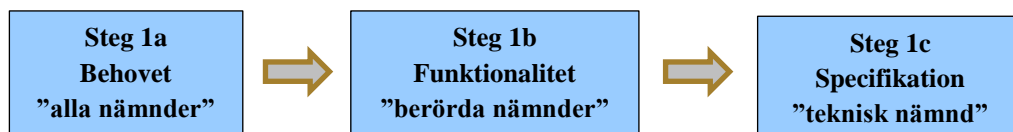
I Vaggeryds kommun ska samtliga investeringar och tillika lokalanskaffningar handläggas enligt en fem-stegsprocess, vilken är gemensam för kommunens samtliga förvaltningar. Processen ska användas både för investeringar i egna lokaler och inhyrda lokaler som andra typer av investeringar. Genom att arbeta i enlighet med processen ges förutsättningar för att beslut fattas utifrån kvalificerade beslutsunderlag där projektets nyttor och konsekvenser noggrant beskrivs. Processen syftar också till att styrning av investeringar görs ur ett helhetsperspektiv för kommunen.

Figur 1: Investeringsprocessens fem övergripande steg (lokalplaneringsprocess)



*Behovsanalysen, steg 1 ovan, delas nedan upp i tre delprocesser. Dessa delprocesser innefattar i sin tur flera delbeslut:*

Figur 2: Steg 1 "Behovsanalys", delprocesser (1a, 1b, 1c, lokalplaneringsprocess)



## 2.1 Steg 1a – Behovsanalys, delbeslut 1a – ”behovet”

**Steg 1a**  
**Behovet**  
**”alla nämnder”**

### **Beslut 1 – alla nämnder (februari/mars år 1)**

Alla nämnder beslutar om sina behov i februari/mars. Beslutsunderlaget hos respektive nämnd sammanställs utifrån kommunledningskontorets anvisningar och mallar.

Investeringar avseende lokaler sammanställs i lokalbehovsmall och delges (teknisk förvaltning/förvaltningschef, som är ansvarig tjänsteperson för kommundirektörens lokalgrupp).

### **Beslut 2 – budgetberedningen (april/maj år 1)**

Budgetberedningen (BB) delges nämndernas samtliga behov vid dialoger i april och maj.

Lokalbehoven delges av kommundirektör och ansvarig tjänsteperson för lokalgruppen samlat (april/maj). Lokalbehoven har inför BB mötet varit i förvaltningens ledningsgrupp.

BB beslutar om en övergripande prioritering av lokalbehoven, vad som är den politiska viljan utifrån redovisade behov och tillgängliga resurser och ger uppdrag till kommundirektör att konkretisera och tydliggöra de prioriterade lokalbehoven.

### **Beslut 3 – budgetberedningen (september år 1) – behovet vidare till delprocess 2 (funktionalitet)**

Kommundirektör rapporterar uppdrag kopplat till lokalbehov vid budgetberedning i september. Lokalbehov beslutas eller avslås. De behov som är mest angelägna nomineras till nästa steg – ”funktionalitet”. BB beslutar i detta skede också vilka projekt som kräver att KS involveras utifrån deras uppdrag i samhällsplaneringsfrågor.

## **Stöd och hänvisning till bilaga för nämnder ”behovet”**

Kommunen har tagit fram en kommungemensam mall för att kunna sammanställa hela kommunens behov till olika aktörer i kommunen. På så sätt underlättas kommunikationen av det samlade lokalbehovet. Lokalbehovsmallen (bilaga till denna riktlinje) är indelad i kommunens olika verksamhetsformer som förskola, grundskolor och fritidshem, gymnasieskolor, grupp- och servicebostäder, daglig verksamhet, vård och omsorgsboende m.m.

### **Behovsbeskrivning – varför?**

För att behoven (ex lokalbehoven) på bästa sätt ska kunna beredas behöver dessa beskrivas och motiveras för att beslutsunderlaget för nämnderna, lokalgruppen och budgetberedningen ska bli så fullständig som möjligt. En behovsbeskrivning gör det möjligt för aktörer i processen att finna lämpliga lösningar, göra rimliga kostnadsbedömningar samt tidsbestämma projekt.

### **Nämndens ansvar**

Nämnderna ska beskriva nyttan med investeringen (lokalen) i mallen. Likaså konsekvensen om investeringen inte blir av bör tydligt finnas med i beskrivningen. Lämna också information om antalet platser, antal barn, antal elever, ytor och/eller andra relevanta volymmått. Tydliggör önskad tidpunkt för projektets färdigställande. Det är viktigt att särredovisa i kommunens lokalbehovsmall vad som är omflyttning och vad som är tillväxt. För detta finns olika kategoriseringsbegrepp. (A, B, C) i kommunens mall för beskrivning av lokalbehov. Om det är en mix mellan A och B ska behovet särredovisas på två rader.

## 2.2 Steg 1b – Behovsanalys, delbeslut 1b – ”funktionalitet”

**Steg 1b**  
**Funktionalitet**  
**”berörda nämnder”**

I steg 1b, behöver beslut fattas kring vad projektet ska omfatta. Ex: funktionalitet i byggnad, utemiljö, omkringliggande kvarter. Nivåer i kvalitet i ex byggnad, i verksamhetslokalens ytor och utformning, placering av byggnad utifrån olika perspektiv, omkringliggande åtgärder som infrastruktur (GC-vägar), parkering m.m.

Det är viktigt att detta steg i processens beslutsunderlag tydliggörs för att undvika missförstånd i det fortsatta arbetet. Projektet får ett projektnummer av ekonomienheten och ett projektblad innefattande anvisningar, kalkylstöd m.m. I detta skede kan en kalkyl 0 upprättas. (schablon kalkyl eller indikation/prisbild från tidigare aktuella jämförbara projekt).

### **Beslut 1 = budgetberedningen - beslut 3 i steg 1 ovan.**

I de fall BB beslutat i september att KS ska involveras har uppdrag vid samma möte givits till kommundirektör (stöd av lokalgrupp) att förbereda och konkretisera nödvändiga underlag till KS.

### **Beslut 2 – KS - vilka delbeslut behövs i KS för den fortsatta processen**

Kommunstyrelsen kan utifrån sitt ansvar i samhällsplanering vid större projekt, ex. skola, förskola, äldreboende, simhall eller liknande behöva initieras.

Finns behov av gestaltning av ett projekt/område i syfte att få samsyn kring helhetsbilden? Behövs beslut om justeringar i detaljplaner med mera.

Fråga som aktualiseras kan vara:

*Hur ser målbilden, framtidsbilden ut för området med byggnader och utemiljön?*

*Finns behov runt omkring det aktuella området? Kommunikation, parkeringsmöjligheter m.m.*

En nytta med målbilder (gestaltningar) är att en helhetsbild visualiseras som visar ett ”önskat läge”. Detta läge kan sedan sättas i relation till ”nuläget” och möjliggöra ett arbete med en ”vad krävs analys”.

Viktigt tänka helhet ”all inklusive”.

### **Beslut 3 – budgetberedningen - behovet vidare till delprocess 3 (Specifikation)**

Budgetberedningen delges ett beslutsunderlag utifrån det uppdrag som givits i september. Rapporteringen från kommundirektör innefattar nödvändiga uppgifter utifrån funktionalitet.

I de fall projektet ska finansieras inom ramen för kommunens budgetbeslut för investeringar övergår beslutsunderlaget till teknisk förvaltning för specificeringsfasen. I de fall alternativa finansieringslösningar ska utredas kvarstår handläggningen på kommunledningskontoret.

Budgetberedningen godkänner delprocess 2 (funktionalitet) och ger uppdrag till kommundirektör att inleda arbete med delprocess 3 (Specifikationsfasen).

## 2.3 Steg 1c – Behovsanalys, delbeslut 1c – ”Specifikation”

### Steg 1c Specifikation ”teknisk nämnd”

Efter att beslut om funktionalitet fattats i projektet påbörjas specificeringsfasen. I denna fas blir beslutsunderlaget mer detaljerat. Dialoger med nyckelpersoner intensifieras för att specificera underlaget. En kalkyl 1 beräknas (all inklusive). Projektbladet färdigställs där flera perspektiv ska framgå, driftskonsekvenser med mera. Beslutsunderlaget bereds och godkänner eller avslår. Förslag som godkänns arbetas in som förslag i budgethandlingen.

Specifikationsfasen är sista steget innan slutliga partiöverläggningar tar vid. Majoritetens budgetförslag övergår i en beslutsfas som avslutas med att kommunbudgeten inklusive investeringsplanen beslutas i KF i juni/november.

Nedan framgår bild på projektbladets första sida. Detta blad erhålls från ekonomienheten med ett projekt nummer. Bladet sammanfattar hela behovsprocessen och är ett viktigt beslutsunderlag.

Figur 3: Projektblad – specifikation, del av beslutsunderlag i budgetberedningen

Projektnamn: Nya Sörgårdens skola F-3		Ansvarig utförare nämnd:	Teknisk nämnd	Verksamhetstyp
<b>Beskrivning av investeringsprojektet</b>  Antalet elever i Skillingaryds tätort har ökat de senaste åren och från året ha haft det trångt under läsåret 2015/16 har nu situationen blivit akut. Grundskolans elevantal (F-9) i Skillingaryds tätort har ökat från 592 (år 2015/16) till 659 (år 2020/21) och kommer att fortsätta öka till 706 (år 2022/23) vilket är en ökning med 114 elever vilket motsvarar 20%. Fågelörsskolan i Skillingaryd är inte utbyggningsbar vilket medför att nämndens akuta behov är en utökning av Sörgårdsskolan. Både skolenheterna har idag ett alldeles för högt elevantal och har i genomsnitt ca 30 elever/klass. Ventilationen på Sörgårdsskolan är anpassad till ca 25 personer/klassrum. En utbyggnad av Sörgårdsskolan ytterst angelägen och skolan behöver stå färdig så snart som möjligt vilket innebär inför läsåret 2021/22. Den nya skolbyggnaden kommer att användas för 2-parallell F-3, två 8 elevgrupper med fritidshem och medför att man sänker elevantalet i befintlig byggnad samt även på Fågelörsskolan F-6. Nya skoldelen ska innehålla personalarbetsplatser medans utökningen av personalutrymmen/skolhålsa sker med en mindre tillbyggnad mot befintlig skola. Skolan och utemiljön är välfungerande för en en-parallell F-5 med maximalt 150 elever men kompletteras och omfördelas för det nya maximala elevantalet på 350 elever.  Nedanstående anpassningar/byggnationer är tidigare gjorda för att harmonisera med denna expansion av Sörgårdsskolan: • ”Gamla Sörgårdsskolan” är rivet och provisoriska ersättningslokaler har ställts på annan del av skolgården. • Matsal/kök: Skolenheten har idag, tillsammans med Bullerbyns förskola, ett nytt tillagningskök och en utbyggd matsal, byggda 2018. • Idrott o hälsa: Idrottsalen och duschar/omklädningsrum är renoverade 2018		Ansvarig förvaltning:	Teknisk förvaltning	Skatt/Taxefin./Expl.
		Löpnummer	1	Rangordna 1, 2, 3
		Förv.chef:	Magnus Ljunggren	1
		I budgetberedning nr 1 (datum):	2020-04-09	(1 = viktigast)
		I budgetberedning nr 2 (datum):		
		ID nr (Akt/kod)	Skapas efter beslut i KF	
		Miljöansv (Hållbarhet) (Ja/Nej)	ja	
		Energieffektivitet? (Ja/Nej)	ja	
		Bidrar till KF mål nr? (1, 2, 3, 4)	ja	
		Bidrar till nämndens mål nr?	ja	
Uppdaterad nr 1 datum:				
Uppdaterad nr 2 datum:				
Uppdaterad nr 3 datum:				
		<b>Hållbarhetsperspektiv - bedömning</b>		
		Investeringen .....utifrån ett hållbarhetsperspektiv....		
<b>Nyckeltal</b>		<b>År</b>		<b>Bedömd kostnad i tkr</b>
<b>Yta m2:</b>	1 749 m <sup>2</sup>			<b>Kalkyl/Budget</b>
<b>Budgetbehov drift:</b>	3 678 753 kr/år			<b>Utfall t.o.m 20231</b>
Intern hyra	873 000 kr/år	Kalkyl budgetber. 9/4 -20		45 657 000
avgår ext.hyra:	0 kr/år	Investeringsbudget	2021	0
Kapitaljämskostnadsjust./år:	2 524 413 kr/år	Investeringsbudget	2022	
Avskrivningstid (genomsnitt):	30 år	Investeringsplan	2023	
Evakueringkostnad (ersättningslokal m.m.):	0 kr/år	Investeringsplan	2024	
Stad	314 820	Investeringsplan	2025	
<b>Resurs via Finans</b>	<b>2 524 413 kr/år</b>	Investeringsplan	2026	
<b>Resurs via steg-för-steg:</b>	<b>1 154 340 kr/år</b>	Investeringsplan		
<b>Kalkylinivå 0-3:</b>	<b>1</b>	<b>Totalinvestering</b>		<b>45 657 000</b>
				<b>0</b>
<b>Sammanfattning</b>				
Kalkylerad investeringsutgift	45 657 000 kr			
Driftskostnad	3 678 753 kr/år			
Yta m2	1 749 m2			
Antal elever (25 elever och 8 klassrum)	200 elever			
<b>Nyckeltal</b>				
Investeringsutgift per elev	228 285 kr/elev			
Investeringsutgift per m2	26 105 kr/m2			
Investeringsutgift i genomsnitt per m2 (riket)	kr/m2			
Driftskostnad per elev	18 394 kr/elev			
Driftskostnad per m2	2 103 kr/m2			
Driftskostnad i genomsnitt per m2 (riket)	kr/m2			

Förslag till investeringar ska innehålla en tillförlitlig bedömning av den totala utgiften. De olika kalkylinivåerna definieras enligt nedan och framgår också i figur 4 (längre ner i denna handling).





## 2.4 Begäran om budget, tilläggs- och ombudgeteringar

Berör  
Alla

I nedan investeringsmall visas hur nämnderna kommunicerar med budgetberedningen.

- I samband med ny mandatperiod ska kvarstående medel i pågående investeringsprojekt ombudgeteras till den nya mandatperioden. Varje nämnd ska delge budgetberedningen.
- De projekt som budgeterats sista året i en mandatperiod, men som inte har påbörjats, utan planerar att genomföras påföljande mandatperiods första budgetår ska delges budgetberedningen så att en nettobudget för nya mandatperioden kan budgeteras.
- Nämndernas inventarieanslag får användas upp till budgeterad nivå inom en mandatperiod. Den del av nämndernas inventarieanslag som återstår i samband med ny mandatperiod försvinner. Nya medel tillskjuts för kommande mandatperiod. Ingen kompensation utgår.
- Förslag till ombudgetering eller annan justering i investeringsbudgeten utanför budgetprocessen hanteras av ansvarig nämnd genom tjänsteskrivelse. Efter eget beslut expedieras ärendet till KS. KS föreslår kommunfullmäktige slutligt ställningstagande.
- Äskande om nya projekt lyfts in i mallen och betecknas "NY". Alla projekt ska sträva efter att märkas efter typ, RE (reinvestering) och/eller NY (nyinvestering).
- Ombudgetering mellan två år kommuniceras i nedan mall.
- Begäran om att få omdisponera medel från ett projekt till ett annat projekt inom nämnden kommuniceras i nedan mall.
- Begäran om tilläggsbudget kommuniceras i nedan mall.

En viktig utgångspunkt i fastighetsprojekt som omfattar "om – och tillbyggnation" är att vi aldrig får använda driftbudgetmedel (blandmodell) utan finansieringen ska vara enbart genom investeringsbudgeten, oavsett vilka åtgärder/insatser som ska göras i den befintliga lokalen.

**Figur 5: Nedan arbetsmall användas mellan investeringsbeslut för att kommunicera olika förändringar i kommunens samtliga investeringsprojekt och exploateringsprojekt**

Nr	Projekt	ID	2019		2020		2021		2022		Perioden 2019-22 Planering och styrning			2023		2024		2025		2026		Perioden 2023-26	TOTAL BUDGET
			KF		KF		KF		KF		KF beslut	Förslag (om/tilläggsbudget)	Aktuell budget	KF		KF		KF		KF			
1	Övergripande datainvestering	9100	1.000		1.000	-500		1.000	-1.000	1.000	-1.000	4.000	-2.500	1.500								0	1.500
2	AME - Ombyggnad övertagande Ekonomiskt bistånd	9101	2.000		0							2.000	0	2.000								0	2.000
3	Till KS förfogande	9103	0		4.000	-3.900		1.500	-1.500	1.500	-1.500	7.000	-6.900	100								0	100
5	Markinköp "påspengar"	9105	5.000		5.000		5.000		5.000			20.000	0	20.000								0	20.000
6	Småhustomter	9107	-2.000		-2.000		-2.000		-3.000			-9.000	0	-9.000								0	-9.000
7	Verksamhetstomter	9108	-3.000		-3.000		-3.000		-2.000			-11.000	0	-11.000								0	-11.000
9	Projektering och utveckling av mejeriområdet	9166	2.500									2.500	0	2.500								0	2.500
13	Ny fisk Hsk 4 avd	9178			0							0	0	0								0	0
15	Mejeriet Vårboende	9184	73.000		15.000							88.000	0	88.000								0	88.000
16	Mejeriet övriga lokaler	9185	3.500		1.500							5.000	0	5.000								0	5.000
20	Mejeriet - generellt	NY	500		700							1.200	0	1.200								0	1.200

I de fall där en bedömning före start görs att investeringen blir högre än anvisade medel i investeringsbudget ska begäran om ytterligare medel göras från ansvarig nämnd. (Se rubrik 2.6 förstudie, projektering).

### Exploateringsverksamhet

KS har i reglemente antagen i KF 2018-11-26 § 162 utifrån antagen exploateringsbudget ett ansvar för att ge startbesked för objekt upp till 10 mnkr. Man har också i reglemente befogenhet att forcera eller avbryta exploateringsprojekt.

## 2.5 Förslag till beslut - budgethandlingen

En investeringsbudget/-plan med framförhållning ska årligen upprättas inom ramen för kommunens budgetprocess för framtagande av Strategisk plan och budget (juni) samt eventuella justeringar i Programbudget (november). Budgeten ska alltid innehålla alla åren i mandatperioden. Därutöver en sammanställningskolumn över hela mandatperioden. En tydlig uppdelning ska finnas mellan skattefinansierade, avgiftsfinansierade och exploateringsrelaterade investeringar. När år 3 i mandatperioden övergår till att bli budgetår ska budgethandlingen utökas med år 1 i kommande mandatperiod. Beslut fattas för innevarande år (tillägg/omdisponeringar) och budgetåret. Åren därefter ska antas som underlag för fortsatt planering. För innevarande år och budgetåret är inriktningen att förändringar av investeringsbudgeten inte ska ske eftersom investerande verksamheter behöver framförhållning i sitt planeringsarbete. Endast om särskilda skäl föreligger kan förändringar av dessa projekt göras.

Investeringsbudgeten delas in i fyra delar:

- Skattefinansierade investeringar (utgiftstak beslutas för varje mandatperiod)
- Exploatering för bostäder och näringslivsfastigheter
- Avgiftsfinansierade investeringar
- (Kommunala bolag)

Berör  
Alla

Figur 6: Bilden visar utdrag från en beslutad budgethandling – där ovan fördelning sammanställs.

### Investeringar och exploateringar under 2019 - 2022

Investeringar och exploateringar	Budget 2019	Budget 2020	Plan 2021	Plan 2022	Mandatperiod 2019-2022
SKATTEFINANSIERAD VERKSAMHET	142 144	104 995	57 425	19 460	324 024
DÄRAV: SJÄLVFINANSIERADE OBJEKT	-6 900	-3 900	-3 900	-1 900	-16 600
SKATTEFINANSIERAD VERKSAMHET	135 244	101 095	53 525	17 560	307 424
AFFÄRSDRIVANDE VERKSAMHET	30 950	51 850	88 700	14 400	185 900
EXPLOATERINGSVERKSAMHET	135 900	150	-27 530	-32 330	76 190
<b>TOTALT INKLUSIVE SJÄLVFINANSIERADE OBJEKT</b>	<b>281 094</b>	<b>156 995</b>	<b>118 595</b>	<b>1 530</b>	<b>558 214</b>

Not: Kommunen planerar utifrån mandatperioder. Beslut tas årligen, där budgetåret 2020 fastställs och de två plan åren (2021-2022) antas som underlag för fortsatt planering. År 2023 ses som ett underlag för fortsatt planering, men tas inte ställning till i kommunens beslut.

Figur 7: Nedan bild visar hur investeringsbeslut är uppställt i kommunens budgethandlingar

### Specifikation skattefinansierade investeringar

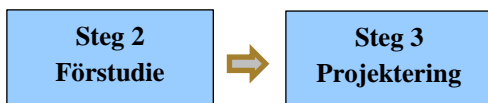
#### Kommunstyrelsen

Kommentar	Kommunstyrelse	Budget 2019	Budget 2020	Plan 2021	Plan 2022	Mandatperiod 2019-2022
ID 9100	Övergripande datainvestering	1 000	1 000	1 000	1 000	4 000
ID 9101	AME - Ombygg. övertagande Ekonomiskt bistånd	2 000	0	0	0	2 000
ID 9103	Till KS förfogande	0	0	1 500	1 500	3 000
ID 9191	Digitaliserings system AME och personalenh	1 000	0	0	0	1 000

Samtliga investeringar läggs till nämndernas förfogande i budgethandlingen med undantag av de som kräver ytterligare en prövning av kommunfullmäktige före start. Sådana investeringar sorteras på KS.

## 2.6 Förstudie och projektering

### Steg 2 och steg 3 i investeringsprocessen



En beslutad investeringsbudget för budgetåret innebär att förstudie kan påbörjas om objektet finns med i budgeten. Övriga investeringar som ligger i budgeten och som avser åren efter budgetåret "antas som underlag för fortsatt planering". Dessa kräver ytterligare ett budgetbeslut för att en förstudie ska få påbörjas.

De beslut som antagits av kommunfullmäktige övergår i förstudie – ett förfrågningsunderlag arbetas fram. Upphandling genomförs och anbud inkommer. Viktigt att kalkyl 1 kan utvärderas mot anbudsunderlagen så att en kalkyl 2 enkelt kan sammanställas.

*I de fall anbud avviker mot budget ska återkoppling ske tillbaka i processen.*

- 1. Om avvikelsen avviker mer över 10 % av budget dock högst 3 mnkr ska återkoppling ske tillbaka till den politiska organisationen för tilläggsbudgetering innan processen fortsätter. Om avvikelse finns men understiger ovan gränser ska upphandlingsprocessen fortskrida, men ärende ska upprättas skyndsamt avseende begäran om tilläggsanslag. Om begäran avser fastighetsinvesteringar ska förändringen synliggöras i kalkyl 2.*
- 2. Kommunstyrelsen har rätt att omdisponera belopp på högst 4 miljoner kronor för mandatperioden efter begäran från nämnd. Detta gäller omdisponeringar inom en nämnd och under förutsättning att det ryms inom nämndens totala budgetanslag. Nämndsekreterare i aktuell nämnd expedierar sådana beslut till kommunstyrelsen och ekonomichef. Sådana beslut av KS ska delges kommunfullmäktige som information. Samma nivå om 4 mnkr gäller för exploateringsinvesteringar.*
- 3. Ärenden och situationer som faller utanför punkt 1 – 2 ovan ska hanteras enligt normalrutin det vill säga genom en begäran till kommunfullmäktige, antingen via budgetberedningen (budgethandlingen) eller via enskilt ärende. I första hand ska nämnden pröva vägen via budgetberedningen (budgethandlingen).*

Efter politiskt beslut – kan upphandlingsprocessen avslutas (tilldelning).

## 2.7 Genomförande

Berör  
Alla

### Steg 4 i investeringsprocessen

Steg 4  
Genomförande

Tillräckligt med resurser ska avsättas för att säkerställa en skäligen intern kontroll i genomförandet av investeringsprojekt. Det är av yttersta vikt att avvikelser och oförutsedda händelser i genomförandefasen rapporteras. En uppföljning av pågående investeringar ska ske från ansvarig nämnd i samband med T1, T2 (delårs-) och helårsbokslut. Tillsammans med denna ska även bedömda sammanlagda budgetavvikelser redovisas och likaså en slutkostnadsprognos för projekt med en totalbudget och/eller ett utfall överstigande 3 miljoner kronor.

## 2.8 Uppföljning

### Steg 5 i investeringsprocessen

Steg 5  
Uppföljning

En aktiv intern kontroll av pågående investeringar ska ske av investerande förvaltning (oftast tekniska förvaltningen) avseende avtalsuppföljning (ex. ramavtal), betalningsplaner ska styras innan fakturor skickas till kommunen, beställarfunktioner, leveranskontroller etcetera och en löpande slutkostnadsprognos ska upprättas och kommuniceras till berörda politiska organisationer. Det åligger den ansvariga nämnden som har budget för investeringsanslaget och den förvaltning som har attestansvaret att tillse att den kontrollen är tillräcklig och att dokumentation samt uppföljning sker och återrapporteras till nämnden. Se även kommunens attestregler. Samspelet ansvarig verksamhet och projektledare och ekonomi- och upphandlingsfunktioner är centralt.

Alla avslutade investeringsprojekt ska snarast slutredovisas till den egna nämnden. För investeringsobjekt som är av särskilt intresse ska en slutredovisning göras med efterkalkyl till KF. Vilka projekt som avses ska framgå i budgethandlingen, i not under nämndens investeringsspecifikation. Slutredovisning ska göras snarast efter slutförande (slutbesiktning, ianspråktagande eller motsvarande). I normalfallet ska detta ske inom sju månader efter slutbesiktning. I vissa fall får slutredovisning ske senare. Efter att slutredovisning upprättats får några investeringar inte belasta projektet. Uppstår trots allt sådana utgifter ska en revidering göras i slutredovisningsmaterialet och om beloppet är av väsentlig nivå ska ny slutredovisning göras till den politiska organisationen.

Vid större investeringsprojekt ska, i syfte att följa projekten och kunna dra erfarenhet inför framtiden, viktiga steg i genomförandet av investeringen dokumenteras. Nedan punktats förslag på delar som bör dokumenteras och lyftas fram i slutredovisningen.

Berör  
TN

1. Behovsanalys/Hållbarhetsanalys
2. Förstudie, projektering (skisser, program, systemhandlingar, bygghandlingar)
3. Tilldelningsbeslut – avstämning mot budget
4. Byggnation/genomförande
5. Värdering av rapporterade slutkostnadsprognoser
6. Projektavslut/slutredovisning med bilder på projektet

## 3. Ansvar och roller

---

**KF beslut, 2018-11-26, §162 (för KS) och §164 (för TN) om reglementen för styrelse och nämnder**

### **Kommunstyrelsens ansvar (utdrag från reglementet)**

#### Kommunala fastigheter och strategiska infrastruktur frågor

KS har i reglemente antagen i KF 2018-11-26 § 162 ansvar för strategisk planering och investeringsbeslut av större omfattning gällande kommunala fastigheter och strategiska infrastrukturfrågor. KS har också ansvar för inköp av externa lokaler i den kommunala organisationen.

### **Tekniska nämndens ansvar (utdrag från reglementet)**

Tekniska nämnden har som främsta uppgift att vara samordnande och verkställande organ avseende kommunens bygg- och anläggningsverksamhet och att ansvara för kommunens fastigheter, gator, vägar, järnväg, parkområden, allmänna platser, skog samt vatten- och avloppsanläggningar. (Reglemente för teknisk nämnd, KF 2018-11-26 §164).

**KF beslut om riktlinjer för ekonomistyrning och god ekonomisk hushållning (2018-03-01, uppdaterad 2018-06-25).**

### **Nämndens ansvar (utdrag från KF riktlinjer – god ekonomisk hushållning)**

Nämnd skall bedriva sitt arbete med planering, budgetering och uppföljning så att det egna ansvaret för verksamheten säkerställs. Nämnd svarar också för att eventuella åtgärder vidtas när så är påkallat med anledning av verksamheten och dess utfall inom ramen för såväl drift som investeringsverksamheten. Arbetet med planering, budgetering och uppföljning skall ske med utgångspunkt från kommunfullmäktiges mål, uppdrag och riktlinjer och uppföljning så att nämnd gör det möjligt för KS att utöva sin uppsiktsplikt.

Nämnd ska följa den struktur- och tidplan för det kommungemensamma budget- och uppföljningsarbetet som kommuniceras i årliga anvisningar. Nämnd ska se till att den är så informerad att den kan ta sitt ansvar för verksamheten. Nämnd skall därför erhålla uppföljningsinformation om den egna verksamheten vid minst tre tillfällen på året enligt kommunens uppföljningsprocess.

Nämnd har utöver vad som anges i anvisningar, alltid ett ansvar att på eget initiativ informera KS/KF om förändrade förutsättningar eller händelser som kan vara av betydelse för den kommunövergripande uppföljningen och styrningen av verksamheten.

För nämnderna gäller att verksamheten skall bedrivas inom befintliga ekonomiska ramar och enligt gällande lagstiftning även om detta medför att de i budgeten angivna målen inte fullt ut kan nås. Nämnd får således inte överskrida sin ekonomiska ram avseende drift och investering.

### **Nämndens ansvar vid avvikelser**

Nämnd ansvarar för att hantera sina avvikelser avseende drift- och investeringsverksamheten. Förvaltningschefens analyser och förklaringar skall därför vara sådana att nämnden kan ta ställning

till huruvida åtgärder skall sättas in, verksamhetens mål ska justeras, eller om avvikelsen lämnas utan åtgärd. För negativa avvikelser, i förhållande till ekonomiska ramar för såväl drift- som investeringsverksamheten gäller att åtgärdsförslag skall föreslås till nämnden senast vid nästkommande möte efter att avvikelsen konstaterats. (Se regler och riktlinjer för ekonomistyrning och god ekonomisk hushållning antagen i kommunfullmäktige).

### **Förvaltningschefens ansvar**

Förvaltningschefen ansvarar för att bygga en förvaltningsorganisation som kan hantera såväl den löpande verksamheten som investeringsverksamheten effektivt. Råd och stöd fås av kommunens economichef kring budget och uppföljningsprocesser, regler och rutiner. Förvaltningschefen är genom sitt uppdrag som förvaltningens ledande tjänsteman ytterst ansvarig att:

- förvaltningen bedriver verksamhet och investeringsprojekt inom tilldelade medel
- det ekonomiska ansvaret och uppdraget blir tydligt för enhetschefer och anställda
- förvaltningen har rutiner för uppföljning och återrapportering internt inom sin nämnd
- det finns fungerande rutiner för den ekonomiska hanteringen i förvaltningen
- att personal som handlägger ekonomi och ekonomiska frågor har tillfredställande kompetens och att det finns rutiner som säkerställer att kompetens vidmakthålls. Rätt utbildning och introduktion för uppdraget
- att beslutade ekonomiska styrdokument följs


### **Attestantens ansvar**

Den som är utsedd till beslutsattestant har av kommunen fått ett långtgående förtroende och ansvar. Med beslutsattestering följer också ett budgetansvar. Beslutsattestanter skall vara medvetna om det ansvar som medföljer utnämningen, innebärande att de skriftligen skall bekräfta detta. Namnprov på utsedda beslutsattestanter skall bifogas. Under löpande år skall dessutom utbyte av attestanter, semestervikarier och attestansvariga för nyupplagda konton meddelas ekonomienheten skriftligen.

### **En genomförd beslutsattestering av faktura eller annat verifikat innebär följande ansvar:**

- kostnad/intäkt/utgift har ett naturligt samband med av kommunfullmäktige budgeterad verksamhet
- tillräckliga medel finns i enlighet med av kommunfullmäktige budgeterad verksamhet
- attestering skall ske omgående eller så snart det kan ske enligt Kommunallag 9§
- kostnad/intäkt/utgift skall konteras på relevant konto
- verifikationens belopp och kontering är korrekt
- kontroll att varan är beställd samt att leverans överensstämmer med beställningen
- ansvar för att kontroll har skett av att pris och övriga betalningsvillkor stämmer samt att rätt procentsats för mervärdesskatt har använts
- fakturan har granskningsattesterats av annan person
- att kostnaden eller utbetalningen ej gäller beslutsattestanten personligen
- beslutsattestant ansvarar även för intäktsdelen, dvs. faktureringen på identiteten

Granskningsattestanten behöver inte vara formellt utsedd, men skall vara anställd eller inneha uppdrag av kommunen. I det fall granskningsattestanten är densamma som konterar fakturan skall kontroll utföras att de punkter som räknats upp under beslutsattesteringen är uppfyllda. Granskningsattestanten skall dock alltid göra en bedömning av att uträkningen av fakturan är korrekt, att summeringen stämmer samt att beslutsattestanten rimligen kan betraktas som behörig att attestera fakturan.



Det fulla ansvaret för attesteringen ligger dock alltid på beslutsattestanten. (Se rutin på intranätet, ekonomi och styrning).

### **Nedan följer en övergripande arbetsbeskrivning i förvaltningens arbete med lokalförsörjning**

#### **Kommunens ledningsgrupp, lokalgrupp, representanter i lokalgruppen**

Investeringar är nödvändiga för att uppfylla kommunens målsättningar samt skapar förutsättningar för att bedriva en effektiv och ändamålsenlig verksamhet i kommunkoncernen. Vid beslut om lokalinvesteringar är det därför viktigt att flera aspekter finns med i beslutsunderlaget, inte enbart utgiften för projektet utan även perspektiv som energieffektivitet, förutsättningar för att planera en effektiv verksamhet, hållbarhetsperspektiv, samutnyttjande av flera verksamhetsformer m.m.

Kommundirektören har beslutat om att inrätta en lokalgrupp i förvaltningen. Gruppen leds av förvaltningschef, tekniska förvaltningen. Kommundirektören har i sin roll utsett representanter i gruppen. Lokalgruppen är ett viktigt beredningsorgan till den kommunala budgetprocessen. Gruppen har en uppdragsformulering från kommundirektörens ledningsgrupp där fokusområdet är lokalförsörjning. Arbetet i gruppen ska sträva efter att skapa framförhållning i arbetet med lokalbehov.

Kommunens ledningsgrupp har ett särskilt ansvar att leda och styra förvaltningen så att kommunens målsättningar uppfylls. Kommundirektörens ledningsgrupp utgör styrgrupp för lokalgruppen.



## 4. Hålltider – inom ramen för budgetprocessen

---

### År 1

#### **Januari**

##### Lokalbehov

- Kommunens befolkningsprognos revideras.
- Ett behov kan uppstå – befolkningsprognos → signalerar eventuellt fler/färre brukare
- Behov kan också initieras utifrån reinvesteringsbehov.
- Representant i lokalgrupp eller annan tjänsteman inventerar sin nämnds behov.

#### **Februari/mars**

##### Lokalbehov

- Representanter i lokalgruppen ser över alla inkomna lokalbehov och sammanställer.
- Kommunens ledningsgrupp behandlar befolkningsprognos och nämndernas lokalbehov.

#### **Februari/mars**

##### Lokalbehov

- Representanter i lokalgruppen tar upp behovet i sin nämnd i februari eller mars för beslut.
- Vid godkännande i nämnden expedieras ärendet av nämndsekreterare till samordnande förvaltning (tekniska förvaltningen). Ärendet ska upprättas enligt kommunens mall för lokalbehov.
- Lokalgruppens samordnare kallar lokalgruppen till överläggningar utifrån gruppens uppdrag.
- Lokalgruppen bereder lokalbehovet från hela kommunen i kommundirektörens ledningsgrupp, ser över möjligheter till samordning av verksamhetslokaler, för dialog kring alternativa lösningar.

#### **April**

Alla investeringsbehov kan föras i dialog med budgetberedningen med start under våren.

##### Lokalbehov

En tidig dialog sker i budgetberedningen första veckan i april. Dialogen kommuniceras av kommundirektör och lokalgruppens samordnare. Styr signaler erhålls. Likaså ekonomiskt utrymme delges av budgetberedningen.

Kommundirektören och/eller lokalgruppens samordnare kommunicerar den samlade bilden med budgetberedningen. Informationen delges TN vid första mötet i april.

#### **April/maj**

Alla investeringsbehov kan föras i dialog med budgetberedningen med start under våren.

##### Lokalbehov

Lokalgruppens samordnare återkopplar till representanter i lokalgruppen löpande. Preliminärt förslag från lokalgruppen bereds i kommunens ledningsgrupp samt kommuniceras med teknisk nämnd och budgetberedningen under maj-månad. En prioritering kring "behovet" beslutas i budgetberedningen under april/maj-månad. Uppdrag ges av budgetberedningen till kommundirektör. Vilka projekt ska

utredas vidare enligt mall för större projekt (mallen avser verksamhetslokaler). Ska KS involveras utifrån sitt ansvar om samhällsplanering eller inte.

Budgetberedningen ger i budgetbeslutet återkoppling på vilka investeringsprojekt som beslutats och vilka som vid denna tidpunkt inte tagits ställning till. Detta framgår i budgetehandlingen.

### ***Juni - augusti***

#### Lokalbehov

Kommundirektör har fått i uppdrag att ta fram underlag för fortsatt beredning av de mest prioriterade projekten. Ett beslutsunderlag skapas inför BB möten under hösten (september).

### ***September/oktober***

Budgetberedningen bereder alla investeringsbehov i kommunen samlat under hösten och har möjlighet att ta beslut antingen inom ramen för Programbudgeten i november alternativt Strategisk plan och budget i juni året efter. Under hösten fokuseras framförallt delprocesserna "funktionalitet" och "Specifikation" avseende de större projekten. Projektblad färdigställs med kalkyl 1.

### ***November***

Beredning övergår till beslutsprocess. De ärenden som anses färdiga för beslut lyfts in i programbudgetehandlingen som antas av kommunfullmäktige i slutet på november.

## **År 2**

### ***December → under våren år 2 (beroende på när projektet behöver startas)***

#### Lokalbehov

De beslut som antagits av KF övergår i förstudie – ett förfrågningsunderlag arbetas fram. Upphandling genomförs och anbud inkommer. Viktigt att kalkyl 1 kan utvärderas mot anbudsunderlagen så att en kalkyl 2 enkelt kan sammanställas till intressenterna (ex. politiken). Efter politiskt beslut – kan upphandlingsprocessen avslutas (tilldelning).

### ***Våren – år 2***

#### Alla projekt

De projekt som inte beslutats i november – bereds vidare under våren år 2. Projekt kan vara i olika faser. Vissa i slutfasen (specifikation) och andra i (funktionalitet) etcetera.

### ***Juni***

#### Alla projekt

I juni övergår beredningsprocessen i beslutsprocess. De ärenden som anses färdiga för beslut lyfts in i Strategisk plan och budget som antas av KF i slutet på juni.

## ***År 3 →***

Projektet/en påbörjas. I de fall projekt tenderar att avvika mot budget måste (attestant) signalera till ansvarig nämnd (teknisk nämnd oftast) som tar ställning till alternativa tillvägagångssätt (se ovan, se styrningsregler, ta kontakt med ekonomichef).

### ***Kommentar***

Vi använder både november och juni som beslutsmöten för investeringar.

## 5. Uppföljning och revidering

---

Denna riktlinje ska utvärderas löpande dels för uppföljning av efterlevnaden och dels för behov av förändringar. Vid behov av förändring/komplettering ska förslag snarast föreläggas kommunstyrelsen.

**Berör**  
**KS**

## 6. Dokumentansvariga

---

Politisk nivå: Kommunfullmäktige

Tjänstemannanivå: Ekonomichef på uppdrag av kommundirektör