

Policy för ekonomi och verksamhetsstyrning

Program

» Policy

Plan

Riktlinjer

Regler

Beslutad av kommunfullmäktige 25 mars 2024,

§ 41. Dnr KS2024.0085

Dokumenttyp: Policy

Dokumentet gäller för: Samtliga nämnder och sektorer

Diarienummer: KS2024.0085

Reviderad: [Datum]

Giltighetstid: Tillsvidare

Tidpunkt för aktualitetsprövning: En gång per mandatperiod

Dokumentansvarig: Ekonomichef

Andra tillhörande dokument: [xxx]

Innehåll

Ekonomi och verksamhetsstyrning	3
Modell för målstyrning	3
Ekonomimodell	3
Struktur för ekonomiska transaktioner	4
Intern transaktioner - ekonomistyrning	4
Roller och ansvar	4
Anslagsbindningsnivå	4
Ansvarsnivåer för chefer	6
Planering och budgetering	7
Modell för planering	7
Fördelning av resurser	7
Uppföljning och rapportering	8
Modell för uppföljning och rapportering	8
Intern kontroll	8
Driftsbudget	8
Fördelning och principer för nämndens budgetering och uppföljning	8
Exploatering och investering	9
Principer för budgetering	9
Exploatering	9
Investering	10
Principer för uppföljning	11

Inledning

Policyn för ekonomi- och verksamhetsstyrning definierar principerna för hanteringen av ekonomi- och verksamhetsstyrning. Skövde kommuns ekonomi- och verksamhetsstyrning ska vara långsiktig och beakta de tre hållbarhetsperspektiven (ekologisk, social och ekonomisk).

Policyn är styrande för strategisk plan med budget och förutsätter att lagar och förordningar följs. Den utgår från gällande lagstiftning och normerande organ¹. I Skövde beslutar kommunfullmäktige om riktlinjer för god ekonomisk hushållning och resultatutjämningsreserv (RUR). Strategierna för att uppnå god ekonomisk hushållning, samt de finansiella målen, återfinns i Strategisk plan med budget.

Policyn utgör grunden och ska vara vägledande över tid för de riktlinjer inom ekonomi- och verksamhetsstyrning som utarbetas inom olika tillämpningsområden.

Syfte

Syftet med policyn för ekonomi- och verksamhetsstyrning är att tydliggöra principer och ställningstaganden för att säkerställa en ändamålsenlig ekonomi- och verksamhetsstyrning i Skövde kommun.

Policyn utgör en grund för att långsiktigt utveckla och etablera processer, system och rutiner för planering, redovisning och uppföljning inom ekonomi- och verksamhetsstyrning.

Ekonomi och verksamhetsstyrning

Modell för målstyrning

Att styra med mål är en viktig komponent i Skövde kommuns styrmodell.

Kommunfullmäktige ansvarar för den långsiktiga och övergripande styrningen genom att fastställa vision och prioriterade utvecklingsmål för kommunen som helhet. Målen blir operativa genom att kommunstyrelsen leder och samordnar arbetet. Kommunfullmäktige beslutar även om ett finansiellt mål för både kommunkoncernen i sin helhet och för kommunen.

Kommunstyrelsen och övriga nämnder ansvarar för att fastställa prioriterade mål samt internbudget med utgångspunkt i kommunens vision, mål och det egna grunduppdraget. Det skapas handlingsutrymme i styrningen genom att nämnden själv har befogenhet och ansvar för att genomföra sitt planerings- och uppföljningsarbete. Styrningen kvalitetssäkras genom dialog.

Ekonomimodell

Med ekonomi- och verksamhetsstyrning avses alla åtgärder som syftar till att kommunen får en god ekonomisk hushållning, vilket innebär att kommunens finansiella mål samt mål och riktlinjer för verksamheten kan nås; samt att riktlinjer efterlevs. Den centrala ekonomi- och verksamhetsstyrningen, som regleras av denna policy, utövas av kommunstyrelsen. För att uppnå en bra ekonomi- och verksamhetsstyrning krävs väl fungerande processer, system och rutiner för budget och målstyrning, redovisning, finansiering, intern kontroll, uppföljning,

¹ De främsta lagarna som styr ekonomiområdet utgörs av Kommunallagen och lagen om kommunal bokföring och redovisning. Vidare finns ett normerande system med rekommendationer från Rådet för kommunal redovisning samt anvisningar från Sveriges kommuner och regioner och andra aktörer som lagstiftaren definierar. I Kommunallagen regleras bland annat god ekonomisk hushållning samt RUR.

kalkylering, rapportering samt kvalitetssystem. Kommunen har små möjligheter att öka sina intäkter därför blir nyckeln till god ekonomisk hushållning en bra kostnadskontroll.

Ekonomimodell för den skattefinansierade verksamheten

Varje nämnd är en resultatenheter och planerar i sin internbudget för att ett nollresultat ska uppnås vid årets slut. Resultatansvarig inför nämnden är sektorchefen. Det ekonomiska ansvaret i nämnden fördelas sedan på ett antal resultatenheter. Nämnden rapporterar enligt modell för uppföljning, se nedan, till kommunstyrelsen vid bokslut och delårsbokslut.

Ekonomimodell för den avgiftsfinansierade verksamheten

Avgiftsfinansierad verksamhet får inget kommunbidrag utan finansierar sin verksamhet till 100 procent med externa taxor eller avgifter. Avgiftsfinansierad verksamhet ska budgetera och planera sin verksamhet på ett sådant sätt att underhåll och reinvesteringar kan ske inom befintlig taxa. Nämnden rapporterar både en resultaträkning och en balansräkning till kommunstyrelsen vid bokslut och delårsbokslut.

Struktur för ekonomiska transaktioner

Alla ekonomiska transaktioner, både interna och externa, som exempelvis inköp, försäljning och investeringar ska bokföras enligt en för kommunen gemensam kodplan där vissa delar är obligatoriska. Syftet är att visa ekonomisk ställning; mäta resultat; ge underlag för ekonomisk styrning och beslut; samt upprätthålla informationskyldigheten. Det ska även stödja uppgifter som efterfrågas av statistiska centralbyrån i räkenskapsammandraget (RS).

Ekonomichefen ansvarar för kodplanens struktur och uppbyggnad. Följande koddelar finns:

Obligatoriska koddelar:

- Enhet: Organisatoriskt avgränsat ansvarsområde.
- Konto: Tillgångs- och skuldkontoslag samt kostnads- och intäktsslag enligt Kommun-Bas.
- Verksamhet: vilken typ av verksamhet man bedriver inom de olika organisatoriska enheterna, följer SCB:s verksamhetskoder.
- Motpart: används för att tydliggöra avsändare/mottagare av transaktioner, följer SCB:s indelning.
- Projekt: endast obligatorisk vid investering och exploatering. Används även för att planera och följa uppdriftsprojekt.

Frivilliga koddelar:

- Aktivitet: kan användas för att följa upp olika händelser, oftast av kortare natur.
- Objekt: beskrivning av en fysisk enhet t.ex. fastigheter, bilar, datorer, maskiner eller möbler.

Interna transaktioner - ekonomistyrning

Syftet med internt köp och försäljning som styrmedel är att skapa ett optimalt resursutnyttjande och en rättvisande kostnadsbild samt främja kostnadsansvar och kostnadsmedvetande. För att nyttja kommunens resurser på ett effektivt sätt får köp inte förekomma externt om tjänst kan tillhandahållas internt. Nämnderna får inte bygga upp egna resurser för de tjänster eller funktioner som tillhandahålls av andra interna enheter. För interna köp och försäljningar mellan kommunens nämnder krävs en överenskommelse mellan köpare och säljare. Överenskommelsen ska ske innan beslut om nämndens detaljbudget.

Vid intern försäljning ska tjänsten prissättas i enlighet med självkostnadsprincipen. Säljaren ska kunna lämna en transparent kostnadskalkyl och redogörelse av innehåll. Om kalkylen visar på ett pris högre än marknadspris bör en utredning ske.

Roller och ansvar

Anslagsbindningsnivå

Anslagsbindningsnivån beskriver kommunfullmäktiges fördelning av budget och till vilket ansvar budget fördelas. De verksamheter som till stor del är internt finansierad som till exempel servicenämnden hanteras på

samma sätt men då ses nivån i överenskommelsen som budgetanslaget. Ansvaret finns på olika nivåer inom organisationen.

För att tydliggöra ekonomistyrningen är det viktigt att ansvar och befogenheter definieras inom respektive anslagsnivå. Anslagsnivåerna är följande:

- Kommunfullmäktige
- Kommunstyrelsen
- Nämnd
- Resultatenhet
- Balansräkningsenhet

Vilka roller och ansvar respektive anslagsnivå innehar framgår nedan.

Kommunfullmäktige

Kommunfullmäktige är kommunens högsta beslutande organ och antar vision och strategisk plan med budget, godkänner årsredovisning och delårsrapport samt beslutar om ansvarsfrihet till styrelsen och nämnderna. Kommunfullmäktige beslutar vilka nämnder som ska finnas samt vilka uppdrag som nämnderna ska ha.

Kommunfullmäktige antar i strategisk plan med budget finansiella mål samt mål och riktlinjer för verksamheten, prioriterar och beslutar om nettoramar per nämnd (kommunbidrag) och investeringsanslag samt beslutar hur målen för verksamheten och ekonomin ska följas upp. Kommunfullmäktige fastställer även modell för resursfördelning för relevanta verksamheter.

Revision

Revisorerna granskar att styrelsens och nämndernas ekonomi och verksamhet fungerar. Revisorerna granskar årsredovisning och delårsrapport samt lämnar förslag om ansvarsfrihet efter räkenskapsårets slut. Revisionen rapporterar till kommunfullmäktige.

Kommunstyrelsen

Kommunstyrelsens ansvar är att ha uppsikt över att de av kommunfullmäktige antagna målen uppnås och att antagna riktlinjer efterlevs i nämnderna och andra juridiska personer som driver verksamhet på uppdrag av kommunen. Kommunstyrelsen ska följa upp att den av fullmäktige antagna strategiska planen med budget efterlevs. Om strategiska planen och budgeten inte kan hållas ska kommunstyrelsen föreslå omprioriteringar eller andra åtgärder för att upprätthålla god ekonomisk hushållning. Kommunstyrelsen har det övergripande ansvaret för den interna kontrollen inom sin uppsiktsplikt.

Kommunstyrelsen har också ett nämndsansvar gentemot de verksamheter som bedrivs inom kommunstyrelsen som nämnd.

Nämnden

Nämnderna ansvarar för att verksamheten bedrivs i enlighet med kommunfullmäktiges mål och inriktning inom tilldelad nettoram.

Kommunfullmäktiges politiska prioriteringar i fördelad ram till nämnderna ska återspeglas i nämndens beslut om fördelning av internbudget.

Nämnderna ska fördela internbudgeten (utveckla en resursfördelning) utifrån kommunfullmäktiges principer som beslutas i strategisk plan med budget. Det ska framgå av internbudgeten hur resursfördelning sker till respektive verksamhetsområde. Nämnden har befogenheter att omfördela budgeten inom ramen under förutsättning att resurstilldelningen till de politiska prioriteringarna följs.

Resultatenhet

Resultatenhet utgör grunden för redovisning och uppföljning i Skövde kommun. Alla anslagsnivåer och ansvarsnivåer är en resultatenhet och alla resultatenheter har en ansvarig chef.

Resultatenheten kan erhålla intäkter på flera olika sätt och kan tilldelas budget antingen via budgettram eller via resursfördelning. Avgiftsfinansierad verksamhet får inget anslag utan finansierar sin verksamhet med externa taxor och avgifter om inte särskilt beslut fattas.

Balansräkningsenhet

En balansräkningsenhet ansvarar inte bara för intäkter och kostnader utan även för tillgångar och skulder. Balansräkningsenhet tillämpas endast på VA-verksamheten då denna verksamhet till fullo är avgiftsfinansierad. Enheten ansvarar för finansieringen av sina tillgångar men den finansiella hanteringen sker inom kommunens övriga finansförvaltning.

När balansräkningsenhet tillämpas ska särskilt beslut fattas kring styrning och förräntning av kapital utifrån enhetens syfte. Ansvarig nämnd rapporterar balansräkningen vid bokslut och uppföljningar.

Ansvarsnivåer för chefer

Ekonomi- och verksamhetsstyrningen bygger på kommunens styr- och ledningssystem. En grundläggande utgångspunkt för kommunens styrning och ledning är subsidiaritetsprincipen. Denna princip innebär att beslut och befogenheter ska finnas så långt ut i verksamheten som det är möjligt och lämpligt.

Det ekonomiska ansvaret fördelas på definierade ansvarsenheter. Under rubrikerna nedan framgår det specifika ansvaret för varje chefsnivå.

Samtliga chefer har budgetansvar för sitt verksamhetsområde. Varje budgetansvarig ansvarar bland annat för att inköp sker enligt gällande lagstiftning och riktlinjer, samt att fakturor attesteras enligt beslutad attestförteckning. Endast i undantagsfall får inköpen finansieras genom leasing. Riktlinjer för leasing återfinns i finanspolicyn, beslutsrätten att ingå leasingavtal är begränsat och regleras i delegationsordningen.

Kommundirektörens ansvar

Kommundirektörens ansvar regleras av instruktion för kommundirektören och delegationsordningen. I det ligger bland annat ansvaret för att kommunstyrelsen kan uppfylla sin styr- och ledningsfunktion samt sin uppsiktsplikt över nämnder, bolag och kommunalförbund som kommunen har ett betydande intresse i.

Sektorchef

Sektorchefens åtagande är att gentemot nämnd ansvara för att verksamheten bedrivs enligt verksamhetsplan och internbudget. Sektorchef har ett uppföljningsansvar och rapporterar till nämnd och tar vid behov fram förslag till omprioriteringar eller åtgärder för att uppnå följsamhet gentemot verksamhetsplan och internbudget.

Om underskott befaras vid uppföljningen ansvarar sektorchefen för att vidta åtgärder för att uppnå balans. Om förutsättningarna ändrats ansvarar sektorchefen, inom sitt ansvarsområde, att till nämnden ta fram förslag till omprioriteringar eller åtgärder för att uppnå följsamhet gällande gentemot verksamhetsplan och internbudget.

Ekonomichef, HR chef och stöd- och utvecklingschef har uppdrag och ansvar motsvarande Sektorsschef inom sitt funktionsområde.

Avdelningschef

Avdelningschefen ansvarar för att verksamheten bedrivs inom fastställd inriktning och internbudget.

Avdelningschefens ansvarsområde består av flera enheter. Avdelningschefen ansvarar för att enheternas totala resultat och att resurser utnyttjas effektivt. Avdelningschefen har ett uppföljningsansvar och rapporterar till sektorchefen och tar vid behov fram förslag till omprioriteringar eller åtgärder för att uppnå följsamhet gentemot verksamhetsplan och internbudget.

Enhetschef

Enhetschefen ansvarar för att verksamheten bedrivs inom fastställd inriktning och internbudget. Enhetschefens ansvarar för enhetens resultat och att resurserna utnyttjas effektivt. Enhetschefen har ett uppföljningsansvar till avdelningschefen och/eller sektorchef.

Planering och budgetering

Budgetarbetet är en viktig del av hur resurserna fördelas och hur verksamheterna styrs i kommunen. På övergripande nivå syftar det till att skapa en gemensam helhetsbild över nuläge och omvärld. Politiska målsättningar och prioriteringar tydliggörs och konkretiseras.

Modell för planering

En omvärlds- och nulägesanalys inleder budgetarbetet.

Analysen ger underlag för att ta fram förslag på förändringar i verksamheternas uppdrag, mål och strategier, åtgärder och fördelning av resurser, finansiering av verksamheten, samt förändring av skattenivå. Ekonomiska ramar (kommunbidrag) fördelas per nämnd och ger därmed nämnden dess ekonomiska förutsättningar för kommande år. För de nämnder som till del är finansierade av intäkter från andra nämnder sker överenskommelse innan beslut om berörda nämndernas verksamhetsplaner.

Utgiftsramar för investeringar fastställs för skattefinansierade och taxefinansierade verksamheter som exempelvis lokalinvesteringar, infrastrukturinvesteringar, inventarier och fastighetsförvärv.

Arbetet mynnar ut i ett dokument kallat Strategisk plan med budget som är ett kommunövergripande styrdokument som beslutas av kommunfullmäktige. Planen är treårig men revideras varje år och utgör ett underlag för styrning av nämnderna.

Med utgångspunkt i Strategisk plan med budget tar nämnderna fram och beslutar sina verksamhetsplaner. Planen är det viktigaste styrdokumentet för nämnden och pekar ut riktningen för de kommande tre åren.

Planen ska innehålla:

- nämndens prioriterade utvecklingsmål
- internkontrollplan
- internbudget.

Fördelning av resurser

När kommunens resurser fördelas utgår man från föregående års ram och följande principer gäller:

- Strategisk plan med budget ska upprättas i balans och vara finansierad.
- Demografimodeller anpassar barnomsorgens, grundskolans, gymnasieutbildningens och äldreomsorgens ekonomiska ramar efter kommunens befolkningsstruktur.
- Kommunens utrymme tas fram för:
 - löneökningar;
 - kostnads- och intäktsuppräknig;
 - investeringsrelaterade kostnader;
 - kompensation för förändring av verksamhet, lagkrav eller förändring i huvudmannaskap.

Uppföljning och rapportering

För att uppnå god ekonomisk hushållning krävs en ändamålsenlig uppföljning och analys av verksamhet och ekonomi. Uppföljning visar om nämnderna och kommunen har möjlighet att genomföra uppdraget och nå uppsatta mål inom tilldelad budget i enlighet med nämndernas reglementen och beslutad Strategisk plan med budget. Analysen ger också beslutsunderlag inför åtgärder och kommande mål- och budgetprocess.

Modell för uppföljning och rapportering

Uppföljning och rapportering för kommunen görs enligt följande:

- Tertial 1: Uppföljning av ekonomi per sista april.
- Tertial 2: Uppföljning av ekonomi, mål samt personalredovisning per sista augusti. Detta sammanfattas i en delårsrapport.
- Tertial 3: Uppföljning av ekonomi, mål och personalredovisning per sista december. Detta sammanfattas i en årsredovisning.

Nämndernas uppföljningsarbete och rapportering kan utformas på olika sätt utifrån nämndens och verksamhetens behov men ska minst omfatta följande tertialredovisningar:

- Tertial 1: Uppföljning av ekonomi per sista april.
- Tertial 2: Uppföljning av ekonomi, mål samt intern kontroll per sista augusti.
- Tertial 3: Uppföljning av ekonomi, mål samt intern kontroll per sista december.

Utöver detta kan kommunstyrelsen besluta om ytterligare uppföljningar. I ekonomiska uppföljningar under pågående år ingår även prognos.

Kommunstyrelsen genomför sin uppsiktsplikt genom dialog med nämnderna, samt genom delårsrapporten och årsredovisningen för Skövde kommun.

Kommunfullmäktige beslutar om tertialrapport, delårsrapport och årsredovisning. Rapporterna granskas av revisionen.

Intern kontroll

En väl fungerande intern kontroll förebygger, upptäcker och åtgärdar fel och brister som hindrar att organisationen kan nå sina mål på ett säkert och effektivt sätt. Den interna kontrollen är en viktig del i styrsystemet, samtidigt som den bidrar till att skydda organisationen och medarbetarna från risker, förluster, bedrägerier, misstankar och andra skador.

För att tydliggöra roller, ansvar och andra principiella utgångspunkter för den interna kontrollen i Skövde kommuns organisation har fullmäktigt beslutat om en policy för intern kontroll. Tillhörande riktlinjer för intern kontroll är antagna av kommunstyrelsen i syfte att reglera arbetet med den interna kontrollen samt utgöra en grund för kommunstyrelsen i den uppsiktsplikt de har gentemot de övriga nämnderna.

Driftsbudget

Fördelning och principer för nämndens budgetering och uppföljning

- Nämnden tilldelas ett kommunbidrag netto men ska upprätta sin internbudget brutto med kostnader och intäkter inom befintligt kommunbidrag.

- Nämnden ansvarar för att verksamheterna bedrivs inom tilldelad ram. Om tilldelad budget inte räcker ska nämnden i första hand prioritera om i verksamheten. Om väsentliga förändringar skett i omvärlden ska nämnden föreslå kommunfullmäktige att mål och riktlinjer ändras.
- Nämnden är skyldig att vidta åtgärder vid befarat underskott.
- Förändringar under året som beslutats av kommunfullmäktige hanteras i form av tilläggsanslag.
- Nämndens över- och underskott som uppstår under budgetåret förs inte över till nästkommande år.
- Ramförstärkning för nämnden får inte ske genom att förskjuta ansvar eller kostnader till annan nämnd om inte annan överenskommelse skett.
- Nämnden får under löpande år fördela om mellan kostnader och intäkter samt öka eller minska sin bruttoomslutning så länge målen i verksamhetsplanen uppfylls och beslutad ram hålls.
- Uppräkning för löne- och prisökningar beslutas i Strategisk plan med budget och om den generella kostnadsökningen blir högre än kalkylerat måste nämnden kompensera detta genom effektiviseringar eller omdisponeringar.
- Uppräkning för investeringsrelaterade driftskostnader beslutas i Strategisk plan med budget.
- Lokalanvändaren ska betala vad lokalerna kostar att äga och driva på lång sikt, det vill säga inklusive erforderligt underhåll. Internhyran beräknas individuellt för varje objekt. Hyrans olika delar justeras årligen med ett sammanvägt prisindex. Kommunbidraget motsvarande hyran för uppsagda lokaler ska överföras från uppsägande nämnd till den nämnd som övertar nyttjandet av lokalen. I de fall lokalerna blir vakanta ansvarar servicenämnden för att dessa lokaler avvecklas eller hyrs ut. Lokalanvändning ska för bästa effektivitet alltid göras utifrån ett helhetsperspektiv för kommunen.
- Taxe - eller avgiftshöjningar som delegerats till nämnd ska framgå av beslut, till exempel i samband med verksamhetsplanen. Om nämnden planerar avgiftshöjningar som överstiger den generella kostnadsökningen², eller fastlagd indexuppräkning enligt överenskommelse, ska beslutet fattas av kommunfullmäktige.
- Beslut om taxor och avgifter som inte delegerats till nämnd ska senast ske i samband med att kommunfullmäktige beslutar om strategisk plan med budget för att kunna gälla kommande kalenderår.

Exploatering och investering

I kommunens strategiska plan med budget fastställs varje år en exploaterings- och investeringsbudget samt en exploaterings- och investeringsplan för de två följande åren. Vidare antas en långtidsprognos och en leveransplan som visar kommunens långsiktiga behov under en 10-årsperiod.

Principer för budgetering

Exploatering

Med exploateringsverksamhet avses åtgärder för att anskaffa, bearbeta och iordningställa råmark för att kunna bygga bostäder, affärer, kontor, industrier och kommunala verksamhetslokaler.

Ett exploateringsområde utgörs oftast av ett avgränsat område enligt detaljplanekarta och exploateringsområde öppnas då avsikten är att förädla råmark för försäljning av fastigheter.

² Motsvarande KPI

- En exploateringsbudget upprättas per exploateringsstap alternativt per huvudprojekt. Denna ska visa total budget fördelat på nettoinkomst/utgift per projekt. Det ska även framgå hur budgeten fördelas mellan anläggnings- och omsättningstillgångar per projekt.
- Ramkompensation erhålls i form av ökat kommunbidrag för tillkommande driftkostnader avseende kapitalkostnader (avskrivningar och internränta) och allmän plats som ska underhållas och skötas av kommunen.
- Skövde kommun tar generellt inte ut gatukostnadsersättning. En kommun har rätt att ta ut avgifter från fastighetsägarna för utgifter för allmänna platser enligt Plan och bygglagen, det vill säga gatukostnadsersättning.

Investering

Beslut och genomförande av investeringar sker i flera steg. Kommunfullmäktige beslutar om anslag och finansiering. Nämnderna beslutar om genomförandet inom ramen för sin budget. Investeringsbeslut kan också delegeras. Oavsett var besluten fattas skall det alltid finnas ett beslutsunderlag som går att följa upp i efterhand.

- I kommunfullmäktiges investeringsbudget binds anslagen till enskilda projekt eller grupper av projekt. Till varje enskilt projekt/-grupp i fullmäktiges investeringsbudget skall det finnas en investeringskalkyl där projektets framtida driftkostnader framgår. Investeringskalkylen ska ta hänsyn till eventuella driftkostnader som är av engångskaraktär och som är knutet till projektet.
- Ramkompensation:
 - **Fastighetsförvärv**, tillkommande kostnader ramkompenseras vid behov som avgörs vid särskild prövning av ekonomichef.
 - **Infrastruktur** ramkompenseras för tillkommande kostnader som kapitalkostnader och övriga driftkostnader.
 - **Lokaler** ramkompenseras för driftkostnader med justering för avgående driftkostnader enligt kalkylunderlaget.
 - **Reinvesteringar** ramkompenseras ej utan finansieras via utrymmet för avskrivningar.
 - **Reinvesteringar kök** ramkompenseras för tillkommande kostnader som kapitalkostnader och övriga driftkostnader.
 - **Inventarier**
 - *Nyanskaffning* av maskiner och inventarier som sker i samband med en volymökning eller ett förändrat/nya uppdrag kompenseras efter särskild prövning.
 - *Reinvesteringar* i maskiner och inventarier beslutas av respektive nämnd inom den ram som fullmäktige beslutat. Nämnden ansvarar för att utrymme finns inom budgetramen för ökade kapitalkostnader till följd av investeringen samt ev. ökade driftkostnader. Utrymmet skapas genom avskrivningar, effektiviseringar och omprioriteringar inom tilldelade ramar. Resultatenheter måste alltid kunna finansiera ökade kapitalkostnader inom ramen för de intäkter enheten har eller beräknas få.
- Kommunstyrelsen har rätt att fatta beslut om att omfördela budget mellan investeringsprojekt under innevarande år. Omföringar av budget från huvudprojekt till under-/delprojekt behöver inte kommunstyrelsen fatta beslut om. Beslutet kan fattas under förutsättning att omfördelning sker inom den utgiftsram som är beslutad av kommunfullmäktige. Eventuella överskott kan inte, utan kommunstyrelsens godkännande, användas för andra investeringar.
- Nämnd kan i samband med årsbokslut begära att budget för investeringsprojekt som inte nyttjas under innevarande år förs över till kommande budgetår efter särskild prövning och beslut i enskild nämnd och kommunfullmäktige.

- Investeringsmedel gällande lönsamma³ investeringar budgeteras hos kommunstyrelsen och kan omföras, enligt beslutad rutin, till nämnd.
- Extern finansierade investeringar avser investeringar i byggnader, anläggningar som förhys av en extern aktör. Driftkostnader som orsakas av investeringen ska finansieras till fullo av externa intäkter.
- Projektdirektiv ska upprättas till varje investeringsprojekt, i direktivet ska det bland annat framgå hur driftkostnader finansieras vid ett ej realiserat projekt. Direktivet ska vara undertecknad av ordförande i samhällsbyggnadsstrategisk grupp (SAMS) samt av ekonomichef innan initieringsfasen.
- Kommunens nedlagda markutgifter och eventuella rivnings- och utrangeringskostnader ska belasta projektet.
- Investeringar ska kompletteras med en underhålls- och utbytesplan. Nivån på reinvesteringar ska anpassas så att dess värde och funktionalitet upprätthålls.

Principer för uppföljning

Huvudregeln för uppföljning av investeringar är att arbeta med avvikelshantering där kommunfullmäktige/kommunstyrelsen får en löpande uppföljning under budgetåret med möjlighet att agera på avvikelser. Endast i undantagsfall används en tilläggsbudget.

Exploatering

- Uppföljning och redovisning av exploateringsprojekt sker samlat tertialvis både för innevarande år samt totalt för projektet.
- Exploateringsprojekt slutredovisas till kommunstyrelsen. Exploateringsprojekt som har en intäkt- eller kostnadsram om minst fem miljoner kronor slutredovisas till kommunfullmäktige vid närmast kommande årsbokslut efter att projektet tagits i bruk. Projekt understigande dessa nivåer slutredovisas om projektet är av principiell karaktär eller av större vikt.
- Hanteringen av budgetavvikelser i exploateringsprojekt såväl inför upphandling som under projektets gång styrs av storleken på avvikelserna.
 - Avvikelse större än fem miljoner kronor eller där avvikelserna överstiger 10 % av total exploateringsbudget rapporteras till och hanteras av kommunstyrelsen.
 - Avvikelser lägre än ovan hanteras av nämnd enligt delegationsordningen och delges ekonomichefen om de överstiger en miljon kronor

Investering

- Uppföljning och redovisning av investeringsprojekt sker samlat tertialvis både för innevarande år samt totalt för projektet.
- Investeringsprojekt beslutade av kommunfullmäktige ska slutredovisas i kommunfullmäktige senast vid närmast kommande årsbokslut efter projektavslut. Projekt under tio miljoner kronor slutredovisas om projektet är av principiell karaktär eller av större vikt.
- Hanteringen av budgetavvikelser i investeringsprojekt såväl inför upphandling som under projektets gång styrs av storleken på avvikelserna.
 - Avvikelse större än fem miljoner kronor eller där avvikelserna överstiger 10 % av total projektbudget rapporteras till och hanteras av kommunstyrelsen.

³ Investeringen är lönsam om den under sin ekonomiska livslängd inbringar eller sparar mer än vad den har kostat under samma period.

- Avvikelser lägre än ovan hanteras av nämnd enligt delegationsordningen och delges ekonomichefen om de överstiger en miljon kronor.