ENKÖPINGS KOMMUN

Skrivelse
Datum: 2026-10-02
Ärendenummer: TN2026/1070
Beslutande organ: Tekniska nämnden

Handläggare
Frida Magnusson
Stabschef

Remissvar på Regler för ekonomi- och verksamhetsstyrning

Inledning

Teknik- och serviceförvaltningen ser positivt på förslaget och bedömer att det bidrar till en tydligare och mer sammanhållen styrning av verksamhet och ekonomi. Förslaget ligger i huvudsak i linje med Enköpings kommuns styrmodell och den utveckling som sker inom kommunens planerings- och uppföljningsprocess.

Förvaltningen bedömer samtidigt att det finns behov av vissa förtydliganden för att stärka samspelet mellan regelverket och övriga styrdokument, särskilt regler för investeringar, regler för intern styrning och kontroll, internhyresmodellen samt riktlinjer för god ekonomisk hushållning.

Investeringsstyrningen bör integreras tydligare

I det föreslagna regelverket beskrivs verksamhetsstyrning, ekonomistyrning och uppföljning på ett tydligt sätt. Förvaltningen bedömer dock att kopplingen till kommunens investeringsstyrning kan utvecklas ytterligare.

I det föreslagna investeringsregelverket beskrivs en sammanhållen process från behovsidentifiering och prioritering till genomförande och effektuppföljning. Då investeringar utgör en betydande del av kommunens samlade resursanvändning och har långsiktiga konsekvenser för ekonomi

och verksamhet bör investeringsstyrningen tydligare beskrivas som en integrerad del av verksamhets- och ekonomistyrningen.

Förvaltningen föreslår därför att det tydliggörs att verksamhetsanalys, investeringsplanering, budgetering och uppföljning ska utgöra delar av en sammanhållen planeringsprocess.

Beslutade styrdokument och politiska ambitioner i planeringsprocessen

Förvaltningen anser att reglerna behöver tydliggöra hur redan beslutade styrdokument, strategier, program, handlingsplaner och andra politiska beslut ska omhändertas i kommunens planerings- och budgetprocess.

Förslaget beskriver att nämnder och chefer ansvarar för att genomföra politiska beslut och följa kommunens styrdokument. Däremot framgår inte lika tydligt hur de ekonomiska och verksamhetsmässiga konsekvenserna av dessa beslut systematiskt ska identifieras, värderas och hanteras i den efterföljande budgetprocessen.

Beslutade styrdokument kan innehålla ambitioner, åtgärder och krav som innebär såväl direkta kostnader som behov av investeringar, kompetens, personella resurser eller förändrade arbetssätt. För att styrningen ska vara sammanhållen behöver dessa konsekvenser vara en uttrycklig del av nämndernas verksamhetsanalyser och kommunens samlade budgetberedning.

Vi föreslår därför att beslutade styrdokument och tidigare fattade politiska beslut uttryckligen anges som underlag för planeringsprocessen. Nämnderna bör i verksamhetsanalysen redovisa väsentliga resursbehov som följer av sådana beslut och, när behoven inte kan hanteras inom befintlig ram, beskriva konsekvenser och alternativa handlingsvägar för politiskt ställningstagande.

På så sätt skapas en tydligare koppling mellan politisk ambitionsnivå, beslutade styrdokument, ekonomiska förutsättningar och faktiskt genomförande. Det minskar även risken för att nya eller successivt ökade

åtaganden förutsätts finansieras inom befintliga ramar utan att konsekvenserna först har blivit föremål för en tydlig politisk prioritering.

Efter uppräkningen av planeringsunderlag på sidan 12 skulle följande punkt kunna läggas till:

- beslutade styrdokument, strategier, program, handlingsplaner samt andra politiska beslut som påverkar nämndens uppdrag eller resursbehov

Och i beskrivningen av verksamhetsanalysen på sidan 13 exempelvis:

- Analysen ska även redovisa väsentliga ekonomiska och verksamhetsmässiga konsekvenser av beslutade styrdokument och andra politiska beslut. Om beslutade ambitioner inte bedöms kunna genomföras inom befintlig budgetram ska resursbehov, konsekvenser och alternativa handlingsvägar tydliggöras som underlag för politisk prioritering.

Den senare formuleringen är särskilt viktig. Den innebär inte att alla politiska ambitioner automatiskt ska ge mer pengar. Däremot säkerställer den att balansen mellan ambitionsnivå och tillgängliga resurser blir synlig och föremål för politiskt ställningstagande, i stället för att i praktiken behöva lösas längre ned i organisationen.

Stärk kopplingen till god ekonomisk hushållning

Förvaltningen bedömer att reglerna kan stärkas genom en tydligare koppling till kommunens långsiktiga finansiella mål och riktlinjer för god ekonomisk hushållning.

Vid planering och prioritering av verksamhet och investeringar bör konsekvenser för kommunens långsiktiga ekonomiska hållbarhet särskilt beaktas. Detta omfattar bland annat påverkan på resultatnivå, låneskuld, soliditet, självfinansieringsgrad och framtida driftkostnader.

Ett sådant förhållningssätt överensstämmer med kommunens långsiktiga ekonomiska planering och skapar bättre förutsättningar för hållbara beslut över tid.

Livscykelperspektivet bör tydliggöras

Förvaltningen bedömer att regelverket bör lyfta vikten av att ekonomiska beslut baseras på ett livscykelperspektiv.

För investeringar i fastigheter, anläggningar och infrastruktur bör beslut grundas på investeringens samlade ekonomiska konsekvenser under hela livslängden, inklusive driftkostnader, underhållsbehov, internhyra, reinvesteringar och framtida resursbehov.

En sådan inriktning stärker kopplingen mellan ekonomi- och verksamhetsstyrningen, investeringsreglerna och internhyresmodellen.

Riskanalys och intern styrning bör integreras tydligare

Kommunens styrmodell och regler för intern styrning och kontroll bygger på att riskanalyser ska utgöra ett viktigt underlag för planering och prioritering.

Förvaltningen bedömer därför att ekonomi- och verksamhetsstyrningen tydligare bör beskriva hur riskanalyser ska integreras i verksamhetsanalys, budgetprocess och investeringsplanering.

Detta skulle ge ett starkare samband mellan styrning, riskhantering och resursprioritering samt bidra till att kommunens samlade resurser används där behov och risker är som störst.

Större fokus på effekter och nyttorealisering

Förvaltningen ser positivt på att kommunens investeringsstyrning utvecklas mot ökad effektuppföljning och bedömer att samma synsätt bör genomsyra ekonomi- och verksamhetsstyrningen som helhet.

Uppföljning bör inte enbart avse ekonomiskt utfall och genomförda aktiviteter utan även i vilken utsträckning beslutade åtgärder,

utvecklingsinsatser och investeringar bidrar till önskade effekter, verksamhetsnytta, invånarnytta och måluppfyllelse.

Detta ligger väl i linje med kommunens långsiktiga mål och Teknik- och serviceförvaltningens strategiska målbild.

Förstärkt kommunkoncernperspektiv

Förvaltningen bedömer att regelverket i huvudsak stödjer ett kommunövergripande perspektiv men att detta kan utvecklas ytterligare.

Många av kommunens framtida utmaningar kräver samordnade lösningar över verksamhets- och nämndgränser. Planering, prioritering och resursanvändning bör därför så långt som möjligt utgå från den samlade nyttan för kommunkoncernen.

Ett tydligare kommunkoncernperspektiv bedöms stödja såväl kommunens styrmodell som den långsiktiga målbilden för Enköpings kommun.

Samlad bedömning

Teknik- och serviceförvaltningen bedömer att förslaget till regler för ekonomi- och verksamhetsstyrning utgör en positiv utveckling av kommunens styrning. Förvaltningen anser dock att regelverket kan stärkas ytterligare genom:

- en tydligare integrering av investeringsstyrningen,
- integrering av beslutade styrdokument och politiska ambitioner i planeringsprocessen,
- starkare koppling till god ekonomisk hushållning och långsiktiga finansiella mål,
- ökat fokus på livscykelkostnader och långsiktig kapacitet,
- tydligare samband mellan riskanalys, intern kontroll och budgetprocess,
- större fokus på effekthemtagning och nyttorealisering,
- ett förstärkt kommunkoncernperspektiv.

Dessa förtydliganden skulle stärka samspelet mellan kommunens styrmodell, investeringsregler, internkontrollregler, internhyresmodell och långsiktiga ekonomiska planering samtidigt som de stödjer kommunens och Teknik- och serviceförvaltningens strategiska målbild.