



# LUND UNIVERSITY

## Investeringsuppföljning Kommunal Teknik Trelleborg: Fallstudierapport

Fjertorp, Jonas

2008

[Link to publication](#)

*Citation for published version (APA):*

Fjertorp, J. (2008). *Investeringsuppföljning Kommunal Teknik Trelleborg: Fallstudierapport*. (Teknikprogrammets rapportserie; Vol. 185). Institutet för ekonomisk forskning vid Lunds universitet.

*Total number of authors:*

1

### General rights

Unless other specific re-use rights are stated the following general rights apply:

Copyright and moral rights for the publications made accessible in the public portal are retained by the authors and/or other copyright owners and it is a condition of accessing publications that users recognise and abide by the legal requirements associated with these rights.

- Users may download and print one copy of any publication from the public portal for the purpose of private study or research.
- You may not further distribute the material or use it for any profit-making activity or commercial gain
- You may freely distribute the URL identifying the publication in the public portal

Read more about Creative commons licenses: <https://creativecommons.org/licenses/>

### Take down policy

If you believe that this document breaches copyright please contact us providing details, and we will remove access to the work immediately and investigate your claim.

LUND UNIVERSITY

PO Box 117  
221 00 Lund  
+46 46-222 00 00

# Investeringsuppföljning

## Kommunal Teknik Trelleborg

Fallstudierapport

**December 2008**

Jonas Fjertorp  
Jonas.Fjertorp@fek.lu.se  
Ekonomihögskolan  
Lunds universitet

# Innehållsförteckning

|       |  |    |
|-------|--|----|
| 1.1   | Bakgrund.....                                    | 3  |
| 1.1.1 | Syften .....                                     | 3  |
| 1.1.2 | Metod .....                                      | 3  |
| 1.2   | Förutsättningar och verksamhetsmål .....         | 4  |
| 1.3   | Förhållningssätt.....                            | 4  |
| 1.4   | Klassificering .....                             | 5  |
| 1.5   | Investeringar i Kommunal Teknik Trelleborg ..... | 7  |
| 1.5.1 | Klassificering av investeringar .....            | 7  |
| 1.5.2 | Angelägna investeringar .....                    | 8  |
| 1.6   | Investeringssuppföljning .....                   | 9  |
| 1.6.1 | Intresset för uppföljning.....                   | 9  |
| 1.6.2 | Uppföljningssyften.....                          | 12 |
| 1.7   | Diskussion.....                                  | 15 |
| 1.7.1 | Angelägna investeringstyper.....                 | 15 |
| 1.7.2 | Uppföljningssyftenas ändamålsenlighet .....      | 15 |
| 1.8   | Sammanfattande slutsatser.....                   | 16 |
|       | Referenser .....                                 | 18 |

## 1.1 Bakgrund

Under 2007 genomfördes en inledande studie om investeringsuppföljning i landets kommunaltekniska verksamheter (Fjertorp, 2007). Utifrån resultaten har frågeställningarna slipats och en större studie av investeringsuppföljning påbörjats. Totalt studeras fyra kommunaltekniska organisationer i denna andra studie. I denna rapport sammanställs den andra fallstudien, som avser den tekniska förvaltningen i Trelleborgs kommun, Kommunal Teknik i Trelleborg.

### 1.1.1 Syften

Studiens huvudsyfte är att studera investeringsuppföljningens möjligheter att främja en effektiv resursanvändning inom offentlig sektor.

Mer specifikt syftar studien till

att utveckla ett klassificeringssystem baserat på investeringarnas målsättningar,

att identifiera uppföljningssyften förknippade med klassificeringssystemets investeringstyper samt,

att belysa samband mellan investeringstyper, uppföljningssyften och hur investerande organisationer förhåller sig till sina förutsättningar.

### 1.1.2 Metod

Till att börja med har en sammanställning av samtliga investeringar som gjordes inom förvaltningen under år 2006 studerats. Likaså har beslutunderlag med slutredovisningar för investeringsprojekt samt budget och årsredovisning för år 2006 studerats.

Kommunstyrelsens ordförande, kommunchefen samt förvaltningens controller har intervjuats. Tjänsten som förvaltningschef var vid tidpunkten för studien vakant. Kort efter intervjun tillträdde kontrollern som tillförordnad förvaltningschef. Kontrollern har främst varit behjälplig med att klassificera investeringarna utifrån det framarbetade klassificeringssystemet. Intervjuerna skedde under mars-maj år 2007 på kommunens kontor i Trelleborg samt i ett fall på Ekonomihögskolan i Lund.

## 1.2 Förutsättningar och verksamhetsmål

Trelleborgs kommun ligger i sydvästra Skåne. Kommunen har varit socialdemokratiskt styrd sedan 1920-talet. Vid valet år 2006 tog de borgerliga allianspartierna över styret. I kommunen bor det år 2006 drygt 40 300 invånare. Under år 1997-2006 har antalet invånare ökat. Tillväxttakten har höjts för varje år. Under denna period har kommunen visat positiva resultat. Samtidigt har låneskulden ökat från 63 till 221 miljoner kronor, vilket visar på en expansiv investeringsverksamhet.

Under några år har kommunen gjort väsentligt större investeringar, än vad de anser sig klara av att göra över en längre tid. Detta har enligt kommunalrådet tillåtits eftersom kommunen vill växa. Anläggningstillgångarna har successivt ökat i reala termer under åren 1998-2007. Kommunen investerar ungefär dubbelt så stor andel av sin omsättning, jämfört med Sveriges kommuner i genomsnitt. År 2006 uppgick investeringarna till 213 miljoner kronor, varav den tekniska förvaltningen, Kommunal Teknik Trelleborg, svarade för 89 miljoner kronor.

Enligt årsredovisningen (Trelleborgs kommun, 2007, s.4), är den övergripande målsättningen för kommunen ”att ge trelleborgarna god service, trygghet och omvårdnad i livets alla skeenden samt att främja en positiv befolkningstillväxt och ett allsidigt bostadsbyggande”. Detta förväntas även bidra till ökade skatteintäkter och göra kommunen till en del av Malmö - Lundregionens bostads- och arbetsmarknad. I arbetet med att utveckla kommunen ingår även att få till stånd statliga infrastrukturprojekt, såsom utbyggnad av motorväg mellan Malmö och Trelleborg, liksom järnvägsutbyggnad på samma sträcka.

För att bidra till det övergripande målet att öka befolkningmängden, har Kommunal Teknik Trelleborg till uppgift att sköta utbyggnaden av den kommunaltekniska servicen i de nya områdena. I budgeten 2006 (Trelleborgs kommun, 2005, s.99) framgår det att en betydande del av förvaltningens investeringsverksamhet avser exploateringsverksamhet. Dessutom lyfts åtgärder för att förbättra befintliga gator, småbåtshamnar, lekplatser och VA-ledningsnät fram.

## 1.3 Förhållningssätt

Arnstberg & Bergström (2001, s.41) identifierar fyra olika förhållningssätt vid samhällsplanering: visionärt, pragmatiskt, additivt samt traditionellt. Det visionära förhållningssättet avser att planeraren har en framtidsbild av samhället som är bättre än nu. Viktigt är att ha ett tydligt mål. Författarna menar också att ett visionärt förhållningssätt öppnar dörren för omfattande åtgärder som förväntas vända en trend och skapa något nytt.

Det pragmatiska förhållningssättet innebär att visionerna inte längre får så stort utrymme. Istället är marknadens spelregler den huvudsakliga utgångspunkten för utvecklingen. När visionen, eller den övergripande målsättningen, är uppnådd blir planeringsperspektivet pragmatiskt.

Ett additivt förhållningssätt utgår från den struktur som redan finns. Uppgiften blir främst att underhålla, förnya och förbättra befintliga tillgångar. Det traditionella förhållningssättet liknar det additiva, men fokuserar på att det nya ska smälta in i den gamla miljön istället för att tillåtas synas vara nytt vid sidan av det gamla.

Av dessa planeringsperspektiv förefaller det pragmatiska vara en användbar beskrivning för Trelleborgs kommun och dess tekniska förvaltning. Trelleborg kan beskrivas som en kommun med vinden i ryggen. Målsättningen om befolkningstillväxt uppnås år efter år och ligger alltså i linje med vad man av erfarenhet vet sig klara av att uppnå. Fokus riktas på att tillgodose den ökande efterfrågan av bostäder och kommunal service. För Kommunal Teknik Trelleborg gäller det att bygga ut gator, VA-ledningsnät och elnät i exploateringsområden. Förvisso görs även insatser för att skapa en attraktiv boendemiljö. Dessa insatser tjänar främst till att bibehålla en befintlig efterfrågan på ytterligare bostäder, inte att skapa en efterfrågan som ännu inte existerar.

Utifrån resonemanget kan man fundera på hur Kommunal Teknik Trelleborg använder sina investeringsmedel. Vilka slags investeringar är angelägna att genomföra? Återspeglas det pragmatiska förhållningssättet också i valet av investeringar?

## 1.4 Klassificering

Ett av studiens delsyften är att utveckla ett klassificeringssystem. Avsikten är att studera skillnader mellan olika slags investeringar med olika typer av målsättningar. Det blir därför angeläget att finna ett sätt att klassificera investeringar utifrån deras målsättningar. I investeringslitteraturen finns en rad benämningar på olika slags investeringar. De är framtagna för att användas i olika sammanhang. Det har dock visat sig svårt att finna ett klassificeringssystem som konsekvent utgår från investeringarnas målsättningar, omfattar förekommande investeringar och är utformat efter de förutsättningar som råder inom den kommunaltekniska sektorn (Fjertorp, 2008).

Efter studier av befintliga sätt att dela in investeringar, både i litteraturen och praktiken, har ett klassificeringssystem utarbetats. Det har bearbetats i en iterativ process med empiriska fall, däribland Kommunal Teknik Trelleborg. Arbetet har resulterat i följande klassificeringssystem:

*Tabell 1 – Klassificeringssystemets investeringstyper och -mål*

| <b>Investeringstyp</b>   | <b>Investeringsmål</b>                                |
|--------------------------|---|
| Nyinvesteringar          | (Expansion)   |
| Ny tjänst                | Tillhandahålla ny tjänst eller vara                   |
| Befintlig tjänst         | Ökad kapacitet (volymökning)                          |
| Imageinvesteringar       | Förbättrad image (trivsel och attraktionskraft)       |
| Reinvesteringar          | (Förnyelse av befintliga tillgångar)                  |
| Liknande tillgång        | Upprätthålla funktion och kapacitet                   |
| Enligt ny standard       | Upprätthålla funktion, kapacitet och aktuell standard |
| Anpassningsinvesteringar | (Anpassning av befintliga tillgångar)                 |
| Rationalisering          | Samma nytta till lägre kostnad                        |
| Funktionsmässig          | Mer funktionell utformning                            |
| Miljömässig              | Mindre miljöpåverkan på naturen                       |
| Säkerhet                 | Ökad säkerhet   |

Klassificeringssystemet består av fyra övergripande investeringstyper. Inom tre av typerna sker ytterligare indelning i klasser. Ibland förekommer det att en investering har flera målsättningar. Klassificeringen sker då utifrån investeringens huvudsakliga målsättning, d.v.s. den målsättningen som föranledde investeringens genomförande.

## 1.5 Investeringar i Kommunal Teknik Trelleborg

### 1.5.1 Klassificering av investeringar

Under år 2006 genomfördes 89 investeringar inom Kommunal Teknik Trelleborg. En sammanställning av dessa utifrån klassificeringssystemet, ser ut som följer:

*Tabell 2 – Klassificering av 2006 års investeringar inom Kommunal Teknik Trelleborg (avser nettobelopp för året)*

| Investeringstyp och -klass      | Antal     |             | Summa         |             |
|---------------------------------|-----------|-------------|---------------|-------------|
|                                 | Antal     | Andel       | Totalt, tkr   | Andel       |
| <b>Nyinvesteringar</b>          |           |             |               |             |
| Ny tjänst                       | 0         | 0%          | 0             | 0%          |
| Befintlig tjänst                | 39        | 44%         | 65 591        | 74%         |
| <i>Summa nyinvesteringar</i>    | <i>39</i> | <i>44%</i>  | <i>65 591</i> | <i>74%</i>  |
| <b>Imageinvesteringar</b>       |           |             |               |             |
| <i>Summa imageinv.</i>          | <i>5</i>  | <i>6%</i>   | <i>3 088</i>  | <i>3%</i>   |
| <b>Reinvesteringar</b>          |           |             |               |             |
| Liknande tillgång               | 5         | 6%          | 3 082         | 3%          |
| Enligt nya standarder           | 19        | 21%         | 6 905         | 8%          |
| <i>Summa reinvesteringar</i>    | <i>24</i> | <i>27%</i>  | <i>9 987</i>  | <i>11%</i>  |
| <b>Anpassningsinvesteringar</b> |           |             |               |             |
| Rationalisering                 | 0         | 0%          | 0             | 0%          |
| Funktionsmässig                 | 11        | 12%         | 7 473         | 8%          |
| Miljöfrämjande                  | 6         | 7%          | 575           | 1%          |
| Säkerhet                        | 4         | 4%          | 2 194         | 2%          |
| <i>Summa anpassningsinv.</i>    | <i>21</i> | <i>24%</i>  | <i>10 242</i> | <i>12%</i>  |
| <b>Summa</b>                    | <b>89</b> | <b>100%</b> | <b>88 908</b> | <b>100%</b> |



Totalt investeras 88,9 miljoner kronor. Nära tre fjärdedelar av investeringsmedlen satsades på nyinvesteringar (74 %). Endast en mindre andel (3 %) spenderades på imageinvesteringar. Reinvesteringar och anpassningsinvesteringar svarade för ungefär lika stora andelar av investeringsvolymen (11 respektive 12 %). Under året gjordes inga renodlade rationaliseringsinvesteringar. Rationaliseringar kan dock ha genomförts i form av reinvesteringar enligt nya standarder.

## 1.5.2 Angelägna investeringar

Kommunstyrelsens ordförande är mest intresserad av sådana investeringar som kommuninvånarna engagerar sig i. Det är ofta investeringar som berör invånarnas vardag. Till exempel kan det handla om en gågata som behöver få en bättre tillgänglighet, eller problem med en fritidshamn som behöver åtgärdas. Relaterat till klassificeringssystemets investeringstyper, handlar det om imageinvesteringar. Avsikten är att tillgodose kommuninvånarnas önskemål.

Samtidigt framhåller kommunstyrelsens ordförande att investeringar i exploateringsområden är nödvändiga för att kommunen ska kunna växa. Däremot anser han inte att han behöver bry sig så mycket om dem. Det löpande ansvaret för dessa ligger på förvaltningsnivå. Han menar att *"det ska bara fungera"*. Han tror inte heller att dessa investeringar är av större intresse för kommunens befintliga invånare.

Kommunchefen visar ett tydligt intresse för investeringar som görs i nya bostads- och industriområden. Det tyder på att det dagliga ansvaret och engagemanget för nyinvesteringar i exploateringsområden snarare ligger hos tjänstemännen än hos politikerna. Efter att ha tagit del av en sammanställning av investeringarna (tabell 2), är han dock förvånad över att andelen reinvesteringar och anpassningsinvesteringar inte är större i förhållande till andelen nyinvesteringar.

Det visar sig att både kommunstyrelsen och kommunfullmäktige har engagerat sig i imageinvesteringarna. Det gäller en utsiktsplats vid Smygehuk på Sveriges sydligaste udde, samt en angränsande fritidshamn. Det tyder på att politikerna anser att sådana investeringar är angelägna. Förklaringen kan tänkas ligga i den uppmärksamhet dessa investeringar får bland kommuninvånarna, politikernas väljare.

Kommunstyrelsens ordförande anser att det är intressant att en så stor andel av kommuninvånarnas engagemang avser en så liten del av investeringsvolymen. Han syftar till imageinvesteringarna, som svarar för 3 %. Med små medel kan kommuninvånarnas upplevda nöjdhet påverkas markant, konstaterar han.

## 1.6 Investeringssuppföljning

### 1.6.1 Intresset för uppföljning

#### Investeringsmedlens användning

Nämndsordföranden är mest intresserad av att följa upp de investeringar som inte görs. Hans fokus ligger på hur de tillgängliga investeringsmedlen används. Han menar att de måste hushålla med resurserna och inte göra onödiga investeringar. Han menar att det är angeläget för att få ner de årliga investeringsvolymerna till en långsiktigt hållbar nivå.

Ett område där den borgerliga alliansens politik skiljer sig från det tidigare socialdemokratiska styret, är synen på maskiner och fordon. Förvaltningen har tidigare ägt maskiner och fordon för olika användningsområden. Nämnden har efter maktskiftet i flera fall stoppat förslag på reinvesteringar i maskiner och fordon. Det har t.ex. gällt en spolbil med utrustning för att spola VA-ledningsnät samt en kranbil för utbyte av gatlampor. Nämndsordförande framhåller att det inte är rimligt att förvaltningen äger egna maskiner och fordon till alla tänkbara uppgifter som behöver utföras. Istället hänvisar han till entreprenörer på marknaden eller externa uthyrningsfirmor och menar att det är en principiellt bättre lösning.

Nämndsordföranden visar således på ett intresse av att följa upp hur investeringsmedlen används. Avsikten är att försäkra sig om att den avsedda politiken får genomslag i verksamheten.

En god hushållning med investeringsmedlen innebär även en jämförelse av utfallet för anläggningsutgiften med budgeten. Vissa investeringar sker över flera år. Det gäller t.ex. när ett område exploateras. Investeringarna sker då i etapper. Ibland är det svårt att få fram den totala anläggningsutgiften för en investering som pågått under flera år. Uppföljningen förväntas ge en helhetsbild av en investering, så att en samlad bedömning av investeringen kan ske. När ekonomiska avvikelser förekommer, förväntas uppföljningen även ge förklaringar.

#### Nyinvesteringar i exploateringsområden

En viktig orsak till att följa upp nyinvesteringar i exploateringsområden är, enligt kommunchefen, att få underlag till en förfinad prissättning av tomterna. Avsikten är att tomtpriserna ska motsvara kommunens självkostnad. Nämndsordföranden funderar på vad investeringarna betyder för kommunen och dess invånare. Finns det

vinster för kommunen? Vad betyder exploateringsområdena för kommuninvånarna? Ambitionen är att de nuvarande kommuninvånarna inte ska behöva betala för exploateringsområdena. Därför behövs det kalkylunderlag för att beräkna självkostnaden. Utöver direkta kostnader för mark, gator, Va-nät och elnät, tillkommer även skolor och annan kommunal service.

Samtidigt menar respondenterna att det mycket komplicerat att klargöra vilka effekterna blir av att kommunen växer. Kommunchefen menar dock att det finns en instinktiv känsla av att en kommun inte kan stå stilla, utan måste utvecklas. Han konstaterar att ibland måste man handla utifrån vad man tror är rätt, även om det är svårt att sätta siffror på nyttan av investeringarna.

Resonemanget tyder på att uppföljningen inte avses att användas som underlag för beslut om kommunen ska växa eller inte. Istället handlar det om att hitta ett rimligt pris på tomter. Det innebär även att bestämma sig för vilket pris kommunen och dess nuvarande invånare är beredda att betala för befolkningstillväxten. Att andelen nyinvesteringar utgör 74 % av investeringsvolymen, tyder på att de anses ha en stor betydelse för att bidra till befolkningstillväxten. Den stora andelen kan också tänkas vara en orsak till uppföljningsintresset, då det ianspråktar omfattande resurser.

Kommunstyrelsens ordförande intresserar sig för nyinvesteringarna i exploateringsområden på övergripande nivå. Han vill försäkra sig om att befolkningstillväxten hålls. Han tror att telefonen skulle börja ringa om inte den kommunala servicen hängde med i utbyggnadstakten. Så länge som befolkningen ökar varje år och telefonen är tyst, menar han att investeringarna sköts som de ska.

En annan viktig aspekt i att följa upp nyinvesteringar, är att säkerställa att anläggningstillgångarna håller den kvalitet som avsågs från början. Insikterna från en kvalitetsuppföljning skulle komma till användning vid framtida planering av liknande investeringar.

## Imageinvesteringar

Respondenterna visar ett samstämmigt intresse för att följa upp en imageinvestering som avser Smygehuks fritidshamn. Investeringen avser att komma tillrätta med den dåliga vattenkvaliteten i hamnbassängen. Det har funnits olika idéer på hur problemet ska lösas, men osäkerheten kring åtgärdernas ändamålsenlighet har varit stor. De har därför valt att genomföra investeringar i flera etapper. Uppföljningsintresset avser att ta reda på hur stor del av problemet som varje etapp åtgärdar. Den informationen ligger sedan till grund för beslut om huruvida ytterligare investeringar behöver göras och i sådana fall vilka.

I grunden ligger också ett intresse att tillse att utgifterna hålls inom budgetramen. Åtgärdernas effekter i förhållande till de använda resurserna är relevant. Är det värt pengarna att göra vattenkvaliteten ännu bättre? Hur mycket pengar skulle det krävas för att åtgärda hela problemet? Kommunstyrelsens ordförande menar att det intressanta är att se hur pass nöjda kommuninvånarna är och ställa det i relation till de använda resurserna.

Politikernas intresse av att följa upp förbättringar av en gågata, grundar sig i kommuninvånarnas engagemang. Uppföljningen förväntas svara på frågan om tillgängligheten har blivit bättre för invånarna. Investeringen väcker också frågan kring förändringar av driftskostnaderna för gatan. Hur påverkas de av ombyggnaden? Har det t.ex. blivit lättare att sopa och snöröja gatan?

## Reinvesteringar

Respondenterna har inte visat något större intresse för att följa upp reinvesteringar. Möjligen är en förklaring att de inte anses avgörande för att uppnå befolkningstillväxt. Det finns inte heller något större engagemang bland kommuninvånarna för reinvesteringar, till skillnad från imageinvesteringar och anpassningsinvesteringar, som också utgör mindre andelar av investeringsvolymen.

Nämndsordförande menar att en reinvestering bör förgås av noga överväganden. Är det självklart att tillgången ska förnyas? Finns det fortfarande ett tillräckligt stort behov av den för att det ska vara lönt att reinvestera? Finns det andra sätt att lösa uppgiften, t.ex. med hjälp av externa aktörer på marknaden?

## Anpassningsinvesteringar

Miljömässiga anpassningsinvesteringar väcker ett visst intresse. Det handlar om att se konkreta förbättringar av mätvärden, t.ex. för kväveutsläpp. Även här förekommer dock anknytning till kommuninvånarna. Kommunstyrelsens ordförande menar att kommunen bör göra vad de kan för att vara ett föredöme för kommuninvånarna i miljöarbetet.

Nämndsordförande fäster viss uppmärksamhet vid en säkerhetsinvestering i reservkraft för VA. Liksom för reinvesteringar, frågar han sig om det har gjorts en rimlighetsbedömning innan investeringen genomfördes. Han menar att säkerhet är viktigt, men att man måste hitta en rimlig nivå och ställa det i relation till vad man vill använda investeringsmedlen till.

## 1.6.2 Uppföljningssyften

### Generellt

Det finns generella uppföljningssyften som är aktuella för alla investeringar, oavsett investeringstyp. Ett av dessa handlar om hur de tillgängliga investeringsmedlen används, vilka slags investeringar man väljer att genomföra. Genom att följa upp vilken slags investeringar som genomförs, kan korrigeringar vidtas för att rikta om medlen till de mest prioriterade områdena. Uppföljningssyftet är således att *styra resursanvändningen*.

För samtliga investeringar finns det även intresse av att följa upp anläggningsutgiftens storlek i förhållande till budgeten. Ambitionen är att tillse att de ansvariga håller investeringens budgetmål. Det framstår som om uppföljningssyftet avser att *skapa budgetdisciplin*. Det är ett viktigt steg för att åstadkomma en effektiv resursanvändning.

Dessutom förväntas uppföljningen ge förklaringar till ekonomiska avvikelser för anläggningsutgiften. Den primära avsikten är inte vara att ställa någon till svars. Istället verkar drivkraften vara att tillvarata erfarenheterna, så att de kan användas vid planeringen av kommande investeringar och ge mer realistiska beslutsunderlag. Detta uppföljningssyfte kan benämnas *förbättrade ekonomiska beslutsunderlag för framtida investeringar*.

### Nyinvesteringar

I Trelleborg framträder uppföljningssyftet *förbättrade ekonomiska beslutsunderlag för framtida investeringar* särskilt tydligt för nyinvesteringarna. Ambitionen är att hitta en prislapp på tomterna som motsvarar självkostnaden, samt i viss mån att förstå hur exploateringarna och befolkningstillväxten påverkar nuvarande kommunen och dess invånare ekonomiskt.

Ett annat uppföljningssyfte som förknippas med nyinvesteringar handlar om att tillvarata insikter kring genomförda investeringars kvalitet. Dessa kommer till nytta i det framtida investeringsarbetet. Avsikten är att hitta planeringsinstrument som gör att man i ett tidigt skede kan ställa rätt krav på en investerings kvalitet. Syftet är att uppföljningen ska *förbättra planeringsinstrument för kvalitetskrav*.

Dessutom behöver nyinvesteringarna följas upp på aggregerad nivå i ljuset av det övergripande verksamhetsmålet om befolkningstillväxt samt god service till trelleborgarna. Utifrån uppföljningens resultat kan sedan eventuellt åtgärder behöva

vidtas för att öka måluppfyllelsen. Uppföljningssyftet är således att *åskådliggöra behov av åtgärder för att öka uppfyllelsen av övergripande verksamhetsmål.*

## Imageinvesteringar

Kommuninvånarnas upplevda nöjdhet är av stor betydelse för imageinvesteringarna. Investeringsmålet är att kommuninvånarna ska vara nöjda. Avsikten med uppföljningen är att försäkra sig om att målet för den pågående investeringen uppfylls i tillfredsställande omfattning.

I Smygehuks fritidshamn är nöjdheten beroende av att vattenkvaliteten förbättras. Det råder osäkerhet kring vad som krävs för att uppnå målet. Uppföljningen används för att skingra osäkerheten. Syftet med att följa upp investeringen blir att *åskådliggöra behov av åtgärder för att öka uppfyllelsen av investeringsmålet.*

Detta liknar uppföljningssyftet för nyinvesteringar. Skillnaden är dock att det är det övergripande verksamhetsmålet som står i fokus för nyinvesteringarna. För imageinvesteringarna är det målet för enskilda investeringar som står i fokus. Investeringsmål ligger på en mer specificerad nivå än övergripande verksamhetsmål.

## Reinvesteringar

Uppföljningen av reinvesteringar fokuserar snarare på frågor som är aktuella *innan* en reinvestering görs, d.v.s. av den tillgång som ska ersättas. Den centrala frågan är om tillgången ska ersättas med en ny eller inte. Ligger en förnyelse i linje med det övergripande verksamhetsmålet, eller finns det mer prioriterade områden att använda resurserna till? Uppföljningssyftet avser att *avgöra om en investering ska genomföras.*

## Anpassningsinvesteringar

Avsikten med att följa upp anpassningsinvesteringar grundar sig på de effekter som investeringen ger upphov till. Effekterna ställs i relation till de mål som ställts upp för investeringarna. Målen kan vara av varierande karaktär, t.ex. invånarnas upplevda nytta, minskade driftskostnader eller minskade kväveutsläpp. Uppföljningssyftet är dock i samtliga fall att *kontrollera måluppfyllelsen.* Studien har inte gett någon djupare insikt i vad kontrollen avser att åstadkomma.

För de säkerhetsmässiga anpassningsinvesteringarna framträder ett liknande uppföljningssyfte som för reinvesteringarna. Grunden för uppföljningen är att avgöra om säkerhetsnivån behöver höjas eller om den befintliga säkerheten kan anses

tillräcklig. Uppföljningen sker alltså *innan* investeringen genomförs. Uppföljningssyftet är alltså att *avgöra om en investering ska genomföras*.

En sammanställning av vilka uppföljningssyften som är förknippade med respektive investeringstyp ser ut som följer:

*Tabell 3 – Uppföljningssyften relaterade till investeringstyper*

| Uppföljningssyfte  | Investeringstyp    |                       |                    |                             |
|--|--------------------|-----------------------|--------------------|-----------------------------|
|  | Ny-<br>investering | Image-<br>investering | Re-<br>investering | Anpassnings-<br>investering |
| Styra resursanvändningen   | X                  | X                     | X                  | X                           |
| Skapa budgetdisciplin  | X                  | X                     | X                  | X                           |
| Förbättra <i>ekonomiska</i> beslutsunderlag för framtida investeringar                 | X                  | X                     | X                  | X                           |
| Förbättra beslutsunderlag för <i>utformning</i> av framtida investeringar              |                    | X                     |                    |                             |
| Avgöra om en investering ska genomföras  |                    |                       | X                  | X                           |
| Förbättra planeringsinstrument för kvalitetskrav                                       | X                  |                       |                    |                             |
| Åskådliggöra behov av åtgärder för att öka uppfyllelsen av övergripande verksamhetsmål | X                  |                       |                    |                             |
| Åskådliggöra behov av åtgärder för att öka uppfyllelsen av investeringsmål             |                    | X                     |                    |                             |
| Kontrollera måluppfyllelsen  |                    |                       |                    | X                           |

## 1.7 Diskussion

### 1.7.1 Angelägna investeringstyper

Nyinvesteringar i exploateringsområden har en framträdande plats i investeringsverksamheten. De utgör en väsentlig andel av de investeringar som görs (74 %). Det finns även ett intresse av att följa upp dessa investeringar.

Även om nyinvesteringarna anses vara betydande av alla respondenter, är uppföljningsintresset större för imageinvesteringarna, som engagerar kommuninvånarna. Dessa berör kommuninvånarnas vardag på ett annat sätt än nyinvesteringar i exploateringsområden. Man kan ändå fråga sig varför uppföljningsintresset riktas till en så pass liten andel av investeringsvolymen (3 %).

Förklaringen kan tänkas ligga i det övergripande verksamhetsmålet. En del av detta är att *”främja en positiv befolkningsutveckling”* (Trelleborgs kommun, 2007, s.4). Det räcker inte att bygga bostäder för att befolkningen ska öka. Någon måste också vilja flytta in till kommunen. Med den bakgrunden kan möjligen intresset för imageinvesteringar förstås.

Det övergripande verksamhetsmålet omfattar också *”att ge trelleborgarna god service...”* (Trelleborgs kommun, 2007, s.4). Utifrån den formuleringen finns det andra investeringar som torde vara minst lika centrala som imageinvesteringarna. T.ex. utgör reinvesteringarna 11 % utan att väcka något större intresse hos ansvariga politiker och tjänstemän. Dessa är dock betydelsefulla för att upprätthålla en god service till kommuninvånarna.

### 1.7.2 Uppföljningssyftenas ändamålsenlighet

Nyinvesteringar och imageinvesteringar är angelägna att följa upp för att åskådliggöra behov av åtgärder för att öka måluppfyllelsen. Med tanke på den centrala plats dessa båda investeringstyper har i investeringsverksamheten, är det naturligt med ett sådant uppföljningssyfte. Avsikten med att göra dessa investeringar är att befolkningstillväxt ska uppnås. Det är då angeläget att uppmärksamma behovet av åtgärder för att så verkligen sker.

På samma sätt kan uppföljningssyftet för imageinvesteringar, att förbättra beslutsunderlag för utformning av framtida investeringar, förstås. Bakgrunden är osäkerhet i hur investeringarna bör utformas för att på bästa sätt bidra till måluppfyllelsen.



Ett av skälen till att följa upp reinvesteringar och anpassningsinvesteringar, är att avgöra om någon investering ska genomföras eller inte. Uppföljningen blir en analytisk granskning av huruvida de tilltänkta investeringarna bidrar till de övergripande verksamhetsmålen. Ambitionen är att hushålla med de begränsade resurserna på ett ansvarsfullt sätt. Det bör noteras att nyinvesteringarna och imageinvesteringarna inte förknippas med något sådant uppföljningssyfte. Det kan förklaras av att dessa investeringstyper anses vara viktiga för att uppnå det övergripande verksamhetsmålet. Reinvesteringar och anpassningsinvesteringar anses inte ha samma betydelse och det blir därför viktigt att tillse att inte omotiverat mycket investeringsmedel spenderas på dessa investeringstyper.

Ambitionerna att styra resursanvändningen, skapa budgetdisciplin samt förbättra de ekonomiska beslutsunderlagen för framtida investeringar, avser att använda uppföljningen för att främja en effektiv och ändamålsenlig resursanvändning. Detta är angeläget för hela investeringsverksamheten, oavsett investeringstyp. På så vis används de tillgängliga investeringsmedlen så långt som de räcker till, för att bidra i strävan mot att uppfylla de övergripande verksamhetsmålen.

## 1.8 Sammanfattande slutsatser

### Delsyfte 1

att utveckla ett klassificeringssystem baserat på investeringarnas målsättningar

*Slutsats: Se tabell 1 (s.6)*

### Delsyfte 2

att identifiera uppföljningssyften förknippade med klassificeringssystemets investeringstyper

*Slutsats: Se tabell 3 (s.14)*

### Delsyfte 3

att belysa samband mellan investeringstyper, uppföljningssyften och hur investerande organisationer förhåller sig till sina förutsättningar

*Slutsats: 74 % av investeringsvolymen används till nyinvesteringar och 3 % till imageinvesteringar. Dessa två investeringstyper anses angelägna för att uppnå det övergripande verksamhetsmålet att bibehålla befolkningstillväxten.*

*Kommunal Teknik Trelleborg har ett pragmatiskt förhållningssätt i sitt arbete med att bibehålla befolkningstillväxten. En ökande volym anläggningstillgångar tillgodoser en befintlig marknadsefterfrågan.*

*Det förefaller finnas en logik i de uppföljningssyften som förknippas med respektive investeringstyp, givet verksamhetens övergripande målsättning och pragmatiska förhållningssätt.*

# Referenser

## Publikationer

Arnstberg, Karl-Olov & Bergström, Inger (2001) Åtta postulat om planering av staden som livsmiljö, Formas, Stockholm

Fjertorp, Jonas (2007) Styrverktyg med utvecklingspotential Uppföljning av investeringar – ett outnyttjat styrverktyg, Rapport nr. 176, Teknikprogrammet, Institutet för ekonomisk forskning, Lund

Fjertorp, Jonas (2008) *Klassificeringssystem för kommunaltekniska investeringar*, 2:a kommunforskningskonferensen "Ekonomi, styrning och organisering i kommuner och landsting", 8-9 oktober 2008, Alvesta

Trelleborgs kommun, hemsida,

[Http://www.trelleborg.se/Aktuellt/Smygehamn](http://www.trelleborg.se/Aktuellt/Smygehamn), 2009-01-08

Vikten av infrastrukturinvesteringar (2008) *Vårt Trelleborg*, nr 5, s.2

## Interna dokument

Trelleborgs kommun, Beslutsunderlag med slutredovisning, Dnr. 2004/0413, 2004/0462, 2004/0542, 2005/0184, 2005/0279, 2005/0384

Trelleborgs kommun, Sammanställning av investeringar gjorda år 2006, Kommunal Teknik Trelleborg

Trelleborgs kommun (2000) Årsredovisning 2000, Kommunledningskontoret, Trelleborg

Trelleborgs kommun (2005) Budget 2006 med flerårsplan 2007-2008, Kommunledningskontoret, Trelleborg

Trelleborgs kommun (2007) Årsredovisning 2006, Kommunledningskontoret, Trelleborg

## Respondenter

Bingsgård, Ulf, ordf. (m) i kommunstyrelsen, Trelleborgs kommun, intervju 20070504

Persson, Rutger, kommunchef, Trelleborgs kommun, intervju 20070504

Risberg, Thomas, controller, Kommunal Teknik Trelleborg, Trelleborgs kommun, intervju 20070329

Samuelson, Eric, ordf. (m) tekniska nämnden, Trelleborgs kommun, 2070426