

Investering
Jenny Bengtsson

Styrelsen för Stockholm Vatten AB

Anmälan om kompletterande ägardirektiv – Revidering av Stockholms Stadshus AB:s tillämpningsanvisningar avseende bolagens investeringar

FÖRSLAG TILL BESLUT

Styrelsen föreslås besluta
att godkänna anmälan

Christian Rockberger
Verkställande direktör

Jenny Bengtsson
Avdelningschef
Investering

Sammanfattning

Kommunfullmäktige behandlade under hösten 2023 ett ärende avseende revidering av tillämpningsanvisningar för bolagens investeringar. Ärendet är, enligt beslut i koncernstyrelsen, att betrakta som kompletterande ägardirektiv för bolagen inom koncernen Stockholms Stadshus AB och berör därmed Stockholm Vatten och Avfall.

Bolaget informerade styrelsen om de nya tillämpningsanvisningarna vid sammanträdet i oktober 2023.

De nya ägardirektiven trädde i kraft 1 januari 2024 och håller på att inarbetas i bolagets verksamhet.

Bakgrund

Enligt beslut i koncernstyrelsen för Stockholms Stadshus AB 2023-06-19, § 8 punkt 2 uppmanas dotterbolagen inom koncernen att arbeta i enlighet med tillämpningsanvisningarna enligt bilaga 1 till tjänsteutlåtandet i koncernstyrelsens beslut.

Tillämpningsanvisningarna gäller investeringar som överstiger 300 mnkr i investeringsutgift eller är av strategisk eller principiell vikt. De huvudsakliga tilläggen i den reviderade versionen är:

- Vikten av de tidiga skedena i projekten har understrukits. Det är i de tidiga skedena som förutsättningar sätts för att projektet ska kunna uppfylla målsättningarna avseende såväl tid, kostnad, omfattning som kvalitet.
- Krav på att investeringskalkyler ska ta hänsyn till en förväntad kostnadsutveckling, uppräknig av kalkylen ska göras utifrån förväntad inflation eller bedömd indexutveckling.
- Flera ekonomiska definitioner och förutsättningar har tydliggjorts.
- Regler för reviderade inriktnings- och genomförandebeslut har justerats och förtydligats.
- Anvisningar för projekt större än 1 mdkr har tagits fram.
- Tydliggörande av rutiner inför beslut, inklusive förstärkta samråd med berörda dotterbolag

De reviderade tillämpningsanvisningarna gäller från 1 januari 2024.

ÄRENDET

Styrelsen föreslås godkänna de reviderade tillämpningsanvisningarna enligt bilaga 2 som kompletterande ägardirektiv. Bolaget arbetar med att införliva de nya anvisningarna i investeringsverksamheten.

För bolaget innebär de nya anvisningarna främst att utredningsfasen för projekten tillåts bli något mer omfattande i tid och resurser samt att investeringsutgifterna vid inriktnings- och genomförandebeslut i större projekt till stor del kommer att utgöras av förväntad, framtida kostnadsutveckling. Bolagets investeringsbeslut har hittills fattats i vid beslutstidpunkten gällande penningvärde, hänsyn har vid beslutstillfället inte tagits till förväntad inflation eller indexutveckling utan penningvärdet har löpande räknats upp. Projekt som tidigare redovisats vid beslutstidpunktens penningvärde och som nu kommer redovisats i löpande penningvärde kommer därför redovisas till ett värde som ofta tagit hänsyn till flera års prisutveckling och därmed vara betydligt högre.

Detta i sin tur medför att bolaget jämfört med tidigare kommer att ha ett flertal projekt vars investeringsutgift överstiger 300 mnkr och även den nya gränsen på 1 mdkr som ska hanteras i enlighet med de särskilda anvisningar som gäller för dessa.

SLUT

Bilagor:

Bilaga 1: Tjänsteutlåtande Revidering av Stockholms Stadshus AB:s tillämpningsanvisningar avseende bolagens investeringar

Bilaga 2: Stockholms Stadshus AB:s tillämpningsanvisningar avseende bolagens investeringar

Bilaga 3: VD info 231016 tillämpning investeringar

Handläggare
Peter Kvarnhem
Claes Magnusson

Till
Koncernstyrelsen

Revidering av Stockholms Stadshus AB:s tillämpningsanvisningar avseende bolagens investeringar

Koncernledningens förslag till beslut

Koncernstyrelsen beslutar följande.

1. Stockholms Stadshus AB:s tillämpningsanvisningar avseende bolagens investeringar i enlighet med bilaga 1 till tjänsteutlåtandet godkänns.
2. Dotterbolagen uppmanas att arbeta i enlighet med tillämpningsanvisningarna i bilaga 1 till tjänsteutlåtandet.

Sammanfattning

Stockholms Stadshus AB har sedan 2012 tillämpningsanvisningar för dotterbolagens investeringar som överstiger 300 mnkr i investeringsutgift eller är av strategisk eller principiell vikt. Tillämpningsanvisningarna har reviderats i syfte att förbättra styrningen och uppföljningen, för att i sin tur förbättra budgethållning i dotterbolagens investeringsprojekt.

Bakgrund

Kommunfullmäktige fastställer årligen två dokument som på övergripande nivå reglerar principerna för nämndernas och bolagens investeringar, *Investeringsstrategi* och *Regler för ekonomisk förvaltning*.

Investeringsstrategin sätter upp ett antal principer för stadens investeringar och hur de på bäst och mest effektivt sätt ska bidra till att uppnå kommunfullmäktiges mål.

I *Regler för ekonomisk förvaltning* fastställs huvuddragen för i stadens ekonomiska förhavande och därmed övergripande regler för bolagens investeringar. I reglerna slår kommunfullmäktige även fast att koncernledningen ska ta fram tillämpningsanvisningar för stora investeringar. De investeringar som berörs är de som bedöms överstiga 300 mnkr i investeringsutgift eller är av strategisk eller principiell vikt.

Nuvarande situation med ökad inflation och därtill stigande kostnadsnivåer och ökande räntekostnader innebär såväl ekonomiska som verksamhetsmässiga utmaningar och överväganden för koncernens bolag. Därtill medför koncernens relativt höga

investeringsnivåer att noggranna och väl avvägda bedömningar och prioriteringar behöver göras inom och mellan projekt. Moderbolaget stöttar på olika sätt de investerande bolagen i sitt viktiga arbete med investeringsprojekt.

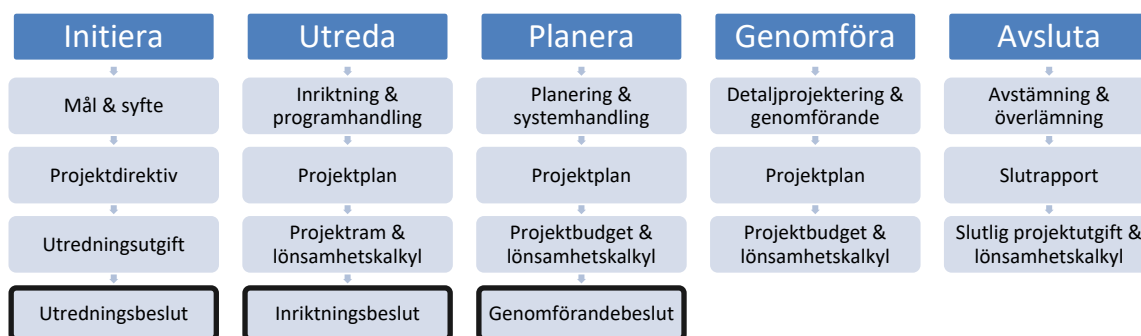
Stockholms Stadshus AB har sedan 2012 haft ett styrdokument med tillämpningsanvisningar för dotterbolagens stora investeringar. De senast reviderade tillämpningsanvisningarna beslutades av koncernstyrelsen i juni 2021. Koncernledningen anser att det finns ett behov av att uppdatera anvisningarna för att erhålla en bättre och mer effektiv investeringsstyrning. Med anledning av detta föreslås koncernstyrelsen fastställa reviderade tillämpningsanvisningar för bolagens investeringar.

Ärendets beredning

Ärendet har beretts av Stockholms Stadshus AB. Samråd har skett med stadsledningskontoret och berörda dotterbolag.

Ärendet

En gemensam projektstyrningsmodell (Systemstöd Stora Investeringar Projekt - SSIP) finns i staden. Stockholms Stadshus AB:s tillämpningsanvisningar utgår från denna projektstyrningsmodell och ska användas för projekt när investeringsutgiften bedöms överstiga 300 mnkr eller är av strategisk eller principiell vikt. Projektstyrningsmodellen är uppdelat i fem faser: initiera, utreda, planera, genomföra och avsluta.



I de reviderade tillämpningsanvisningarna tydliggörs hur bolagen ska arbeta inom de olika faserna, när beslut ska fattas av vilken instans och hur de ska förhålla sig till de ekonomiska ramarna i projektet. För bolagens del krävs som huvudregel beslut i kommunfullmäktige för inriktnings- och genomförandebeslut för investeringar över 300 mnkr.

De olika faserna kan sammanfattningsvis beskrivas enligt nedan:

1. Initieringsfasen syftar till att säkerställa ett underlag för utredningsbeslut med hög kvalitet. Utredningsbeslut fattas av bolagsstyrelse. Utredningsbeslut innebär klartecken att utreda projektet vidare.
2. Utredningsfasen syftar till att säkerställa ett underlag för inriktningsbeslut med hög kvalitet. Inriktningsbeslut fattas av bolagsstyrelse, koncernstyrelse samt

kommunfullmäktige. Inriktningsbeslut innebär klartecken till att planera projektet vidare.

3. Planeringsfasen syftar till att säkerställa ett underlag för genomförandebeslut med hög kvalitet. Genomförandebeslut fattas av bolagsstyrelse, koncernstyrelse samt kommunfullmäktige och innebär ett klartecken för att ta projektet vidare till genomförande.

4. Genomförandefasen syftar till att utföra projektet enligt beslutad planering samt säkerställa att projektets målsättningar avseende tid, ekonomi, omfattning och kvalitet uppnås genom kontinuerlig uppföljning och rapportering.

5. Avslutningsfasen redovisar om projektets målsättningar har uppnåtts kring tid, ekonomi, omfattning och kvalitet samt att projektet är avslutat. Slutrapporter ska godkännas av bolagsstyrelsen och anmälas till koncernstyrelse och kommunfullmäktige.

Utöver stegen som de beskrivs ovan har koncernledningen tydliggjort och utvecklat flera delar av anvisningarna. Nedan listas några av de huvudsakliga tilläggen:

- Vikten av de tidiga skedena i projekten har understrukits. Det är i de tidiga skedena som förutsättningar sätts för att projektet ska kunna uppfylla målsättningarna avseende såväl tid, kostnad, omfattning som kvalitet,
- Flera ekonomiska definitioner och förutsättningar har tydliggjorts,
- Begrepp har renodlats i syfte att säkerställa jämförbarhet och tydliggöra grunderna för beslut,
- Ökade möjligheter till relevanta beslut i rätt tid.
- Regler för reviderade inriktnings- och genomförandebeslut har justerats och förtydligats,
- Anvisningar för projekt större än 1 mdkr har tagits fram,
- Tydliggörande av rutiner inför beslut, inklusive förstärkta samråd med berörda dotterbolag.

Koncernledningen konstaterar att de tillämpningsanvisningar som stadens bolag jobbat efter har varit relevanta och bidragit till en god styrning och uppföljning. Däremot anser koncernledningen att styrning och uppföljning av stora projekt bör utvecklas. Detta stämmer även överens med tidigare rekommendationer från Stadsrevisionen.

Målsättningen med de reviderade tillämpningsanvisningarna är att tydliggöra förväntningar och arbetssätt, förbättra styrningen och budgethållning i våra investeringsprojekt. Med tydligare målstyrning, fokus på de tidiga skedena, strukturerad riskhantering samt fokus på projektets totala slutkostnad skapas förutsättningar för

projekten att bättre hantera oväntade händelser. Ett mer transparent arbetssätt ska också skapa en större förståelse, engagemang och förankring inom staden.

Sammantaget anser koncernledningen att de nya tillämpningsanvisningarna kommer att bidra till en bättre styrning och uppföljning av bolagens stora investeringsprojekt.

Bolagen förutsätts implementera dessa anvisningar och anpassa sina egna styrande dokument och processer för att ta hand om bolagsspecifika förutsättningar.

Koncernledningen har ambitionen att tillämpningsanvisningarna ska vara ett levande dokument och att det vid behov kan komma att revideras i syfte att bidra till en bättre och mer effektiv investeringsstyrning.

De reviderade tillämpningsanvisningarna kommer gälla från och med 2024-01-01 under förutsättning att de beslutas i koncernstyrelsen. Avsikten är att de reviderade tillämpningsanvisningarna ska harmonisera med styrande dokument i kommunfullmäktiges budget för 2024. De reviderade tillämpningsanvisningarna gäller för projekt som kommunfullmäktige fattar inriktningsbeslut om efter ovan nämnda datum.

Fredrik Jurdell
VD

Anette Scheibe Lorentzi
Vice VD

Bilagor

1. Stockholms Stadshus AB:s tillämpningsanvisningar avseende bolagens investeringar

Attesterat av

Detta dokument har godkänts digitalt av följande personer:

| Namn | Datum |
|----------------------------------|--------------|
| Fredrik Jurdell, VD | 2023-06-08 |
| Anette Scheibe Lorentzi, Vice VD | 2023-06-08 |

Stockholms Stadshus AB:s tillämpningsanvisningar avseende bolagens investeringar

Dessa tillämpningsanvisningar gäller för projekt där investeringsutgiften bedöms överstiga 300 mnkr eller är av strategisk eller principiell vikt. Särskilda anvisningar gäller för projekt som överstiger 1 000 mnkr.

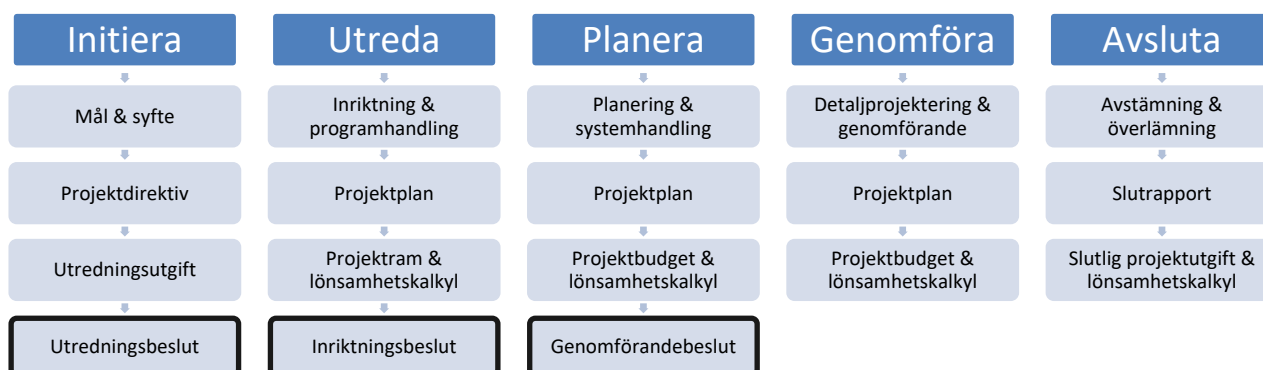
Kommunfullmäktiges regler för bolagens investeringar

Det finns två dokument som på en övergripande nivå reglerar principerna för nämndernas och bolagens investeringar: *Regler för ekonomisk förvaltning* och *Investeringsstrategi*. Dessa fastställs årligen genom stadens budget.

Stadsledningskontoret har även tagit fram två dokument som kompletterar dessa anvisningar och kan användas i tillämpliga delar: *Anvisningar för beslut, styrning och uppföljning av investeringar* samt *Handbok för kalkylering av investeringar*.

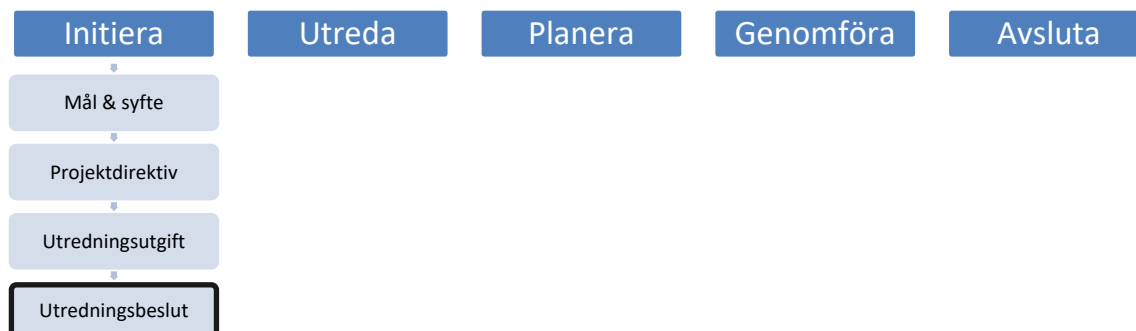
Projekt- och investeringsstyrning

En gemensam projektstyrningsmodell (Systemstöd Stora Investerings Projekt - SSIP) finns i staden. Projektstyrningsmodellen är uppdelat i fem faser: initiera, utreda, planera, genomföra och avsluta. I detta avsnitt beskrivs hur bolagen arbetar i de olika faserna.



Initiera: till utredningsbeslut

Initieringsfasen syftar till att säkerställa ett underlag för utredningsbeslut med hög kvalitet. Utredningsbeslut fattas av bolagsstyrelse. Utredningsbeslut innebär klartecken att utreda projektet vidare.



- Underlaget till beslut utgörs av ett projektdirektiv eller motsvarande. I projektdirektivet ska det tydligt framgå projektets mål, syfte, vad som ska utredas, utredningsutgift och tid som behövs fram till ett inriktningsbeslut.
- Projekt ska avrapporteras i tertialrapporterna och bokslut i enlighet med Stockholms Stadshus AB utskickade rapporteringsinstruktioner.

Utreda: till inriktningsbeslut

De tidiga skedena är avgörande hur väl ett projekt lyckas. Därför är det viktigt att i utredningsfasen säkerställa ett underlag för inriktningsbeslut med hög kvalitet. Detta uppnås genom att mål och syfte med projektet definieras, alternativa lösningar utreds samt att avstämning vid behov sker inom staden om andra nämnder och bolag påverkas av att projektet genomförs genom ökade drifts- eller lokalkostnader. Inriktningsbeslut fattas av bolagsstyrelse, koncernstyrelse samt kommunfullmäktige. Inriktningsbeslutet innebär klartecken till att planera projektet vidare med utgångspunkt från en föreslagen inriktning och bedömd projektram.

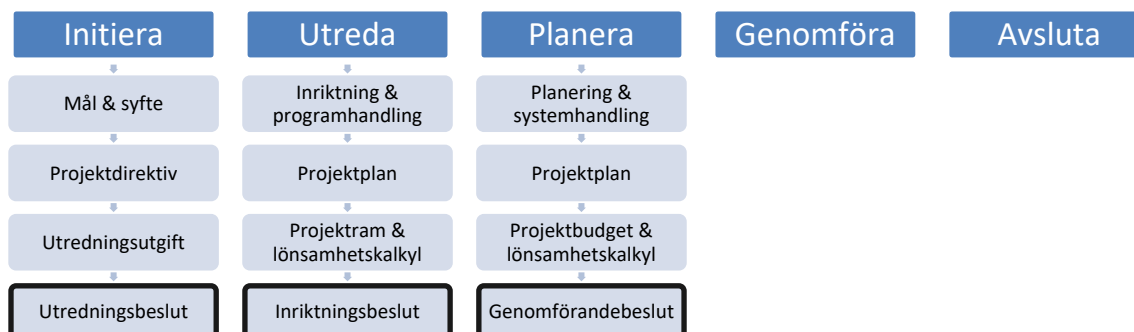


- Den tid och de pengar som beslutats i utredningsbeslutet används för att säkerställa ett underlag för inriktningsbeslut med hög kvalitet.

- En projektplan tas fram där projektet tydligt motiveras och beskrivs bl.a. avseende mål, syfte, omfattning, organisation, styrgrupp, tidplan, ekonomi, risker och kommunikation.
- I tillämpliga fall ska de alternativ som valts bort kortfattat beskrivas med en motivering till varför alternativet inte är aktuellt. Beskriv även alternativ 0, dvs. konsekvenser då beslut inte fattas enligt förslag.
- Inför inriktningsbeslut ska även en projektram och i aktuella fall en lönsamhetskalkyl upprättas. I de fall det finns fortsatt stora osäkerhetsfaktorer/risker ska dessa tydligt beskrivas och inkluderas i kalkylen.
- I det fall detaljplan krävs fattas inriktningsbeslut i projektägande styrelse då utformning och omfattning av projektet har förankrats i erforderlig utsträckning för att underlag för projektram och lönsamhetskalkyl för aktuellt alternativ kan tas fram.
- Samråd ska ske med Stockholms Stadshus AB (definition nedan).
- Projekt ska avrapporteras i tertialrapporterna och bokslut i enlighet med Stockholms Stadshus AB:s utskickade rapporteringsinstruktioner.

Planera: till genomförandebeslut

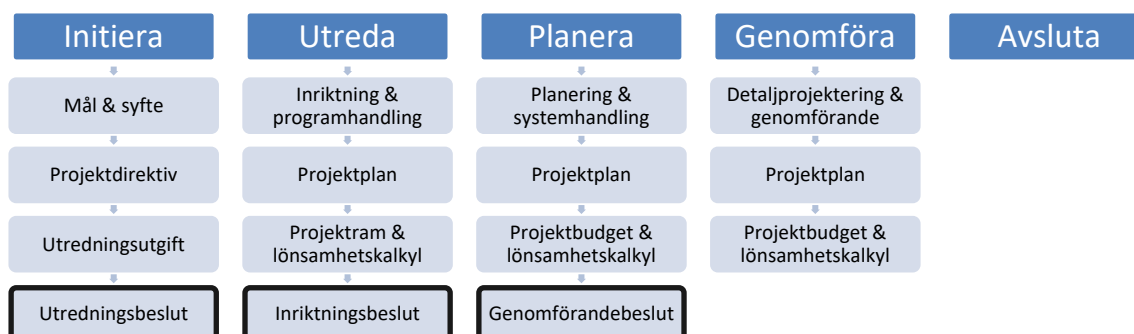
De tidiga skedena är avgörande hur väl ett projekt lyckas. Därför är det viktigt att i planeringsfasen säkerställa ett underlag för genomförandebeslut med hög kvalitet. Genomförandebeslut fattas av bolagsstyrelse, koncernstyrelse samt kommunfullmäktige och innebär ett klartecken för att ta projektet vidare till genomförande.



- Under planeringsfasen sker detaljplanering för att säkerställa beslutsunderlaget ytterligare inför ett genomförandebeslut. En projektbudget upprättas på samma sätt som projektramen, men har en betydligt högre kalkylsäkerhet.
- Projektplanen uppdateras med en betydligt högre detaljeringsgrad än i utredningsskedet.
- I de fall detaljplan krävs beslutas genomförandet i projektägande styrelse i normalfallet i samband med detaljplanen vunnit laga kraft.
- Påverkan på annan nämnds eller bolags verksamhet ska informeras om hos dessa och redovisas i beslutsunderlaget tillsammans med eventuella synpunkter från den andra nämnden eller bolaget.
- Samråd ska ske med Stockholms Stadshus AB (se definition nedan).
- Projekt ska avrapporteras i tertialrapporterna och bokslut i enlighet med Stockholms Stadshus AB:s utskickade rapporteringsinstruktioner.

Genomföra: utföra projektet

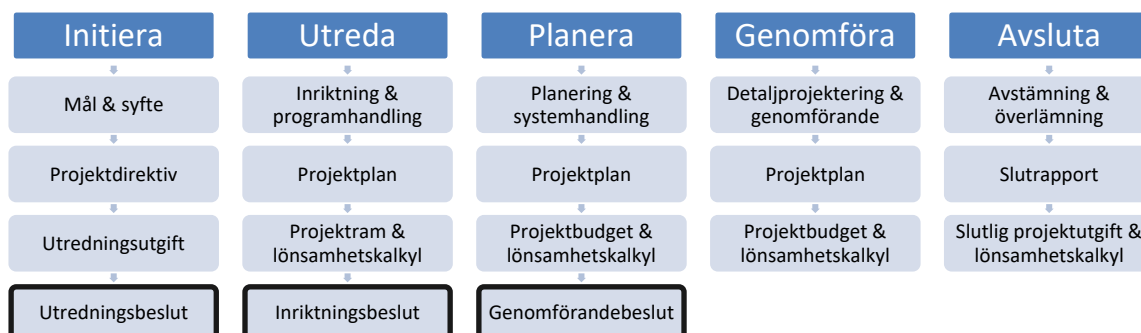
Genomförandefasen syftar till att utföra projektet enligt beslutad planering samt säkerställa att projektets målsättningar avseende tid, ekonomi, omfattning och kvalitet uppnås genom kontinuerlig uppföljning och rapportering.



- Genomförandefasen syftar till att utföra projektet enligt gällande genomförandebeslut.
- Under genomförandefasen sker detaljprojektering och projektgenomförande.
- Projekt ska avrapporteras, med särskilt fokus på avvikelser, i tertialrapporterna och bokslut i enlighet med Stockholms Stadshus AB:s utskickade rapporteringsinstruktioner.

Avsluta: slutrapport

I denna fas redovisas om projektets målsättningar har uppnåtts kring tid, ekonomi, omfattning och kvalitet samt att projektet är avslutat. Detta uppnås bland annat genom upprättande och analys av utfall mot projektbudget och lönsamhetsuppföljning samt att lärdomar från projektet dokumenteras. Slutrapporter ska godkännas av bolagsstyrelsen och anmälas till koncernstyrelse och kommunfullmäktige.



Slutrapporten ska innehålla svar på följande:

- Har projektets mål/syfte uppfyllts? Har genomförandet medfört någon avvikelse skett jämfört med tidplan?

- Redovisning av slutlig investeringsutgift och projektets ekonomiska konsekvenser där en slutlig lönsamhetskalkyl med resultatanalys upprättas och jämförs mot genomförandebeslutet. Hur har projektets riskfaktorer hanterats?
- Om avvikelser skett, vilka är orsakerna och vilka lärdomar kan organisationen dra utifrån gjorda erfarenheter?

Revidering av inriktnings- och genomförandebeslut

Det är angeläget att bolagen har en sådan uppföljning av projekt att större avvikelser identifieras i god tid. Stockholms Stadshus AB ska skyndsamt informeras vid prognostiserade avvikelser.

För investeringsprojekt ska reviderat beslut fattas av kommunfullmäktige när investeringsutgiften ökar med mer än 15 procent eller med mer än 100 mnkr.

För investeringsprojekt där nuvärdesmetoden är tillämplig ska lönsamhetskalkylen uppdateras löpande och vid en prognostiserad förändring av nettonuvärdet från tidigare beslut med mer än -15 procent och minst 20 mnkr eller om investeringsutgiften ökar med mer än 100 mnkr ska ett reviderat beslut fattas av kommunfullmäktige.

Utöver förändringar i lönsamhet eller avvikelser från beslutad investeringsutgift ska större principiella eller stora förändringar i omfattning samrådas med Stockholms Stadshus AB och föreläggas kommunfullmäktige.

Om genomförandebeslut ska fattas inom ett år tas inget reviderat inriktningsbeslut.

Om projektet beräknas slutföras inom sex månader tas inget reviderat genomförandebeslut utan avvikelser rapporteras i samband med slutrapporten.

Samråd

Samråd ska ske med respektive controller i Stockholms Stadshus AB för de projekt som bedöms överstiga 300 mnkr i investeringsutgifter eller är av annan strategisk vikt. Samrådet blir en del av det investerande bolagets beredning av ärendet. Det ska framgå av bolagets inriktnings- och genomförandebeslut att samråd skett. Samråd sker med utgångspunkt i bolagets förslag till tjänsteutlåtande. Samrådet ska särskilt fokusera på följande punkter:

- projektets mål, syfte och koppling till kommunfullmäktiges mål och ambitioner
- tidplan för projektet
- projektets investeringskalkyl, nuvärde/lönsamhet, prioriteringar, projektram med specificerad utrednings- och planeringsutgift och budgetkonsekvenser
- projektets påverkan på andra nämnders eller bolags verksamhet och ekonomi
- bedömning av risker och osäkerhetsfaktorer

Dotterbolag och Stockholms Stadshus AB ska vara överens om att samråd har skett. Samrådet ska ske snarast möjligt men senast fem veckor innan bolagsstyrelsen bedöms fatta beslut. I aktuella fall sker gemensamt samråd med Stockholms Stadshus AB och Stadsledningskontoret.

För projekt med en investeringsutgift som bedöms överstiga 1 mdkr gäller följande tillägg:

- Inför utredningsbeslut ska ett mer omfattande projektdirektiv upprättas. Efter samråd med Stockholms Stadshus AB och beslut i bolagsstyrelsen anmäls projektet till koncernstyrelsen.
- För att skapa ett tydligt stöd till projektledningen ska styrgrupp till minst 50 % bestå av sakkunniga inom projektverksamhet. Styrgrupp sätts samman i samråd med Stockholms Stadshus AB. Ansvarig controller på Stockholms Stadshus AB ska i normalfallet ingå i styrgruppen.
- I tidigt skede innan affärsstrategiska beslut fattas i projektet ska en workshop med sakkunniga hållas där erfarenheter från olika strategiska vägval diskuteras.
- Inför genomförandebeslut ska projektet presenteras för ett investeringsråd som sammansätts i samråd med Stockholms Stadshus AB.
- Projekt ska kvalitetsmätas kontinuerligt under projektets alla faser.
- För investeringsprojekt ska reviderat beslut fattas av kommunfullmäktige när investeringsutgiften ökar med mer än 15 procent eller med mer än 500 mnkr.
- För investeringsprojekt där nuvärdesmetoden är tillämplig ska lönsamhetskalkylen uppdateras löpande och vid en prognostiserad förändring av nettonuvärdet från tidigare beslut med mer än -15 procent och minst 20 mnkr eller om investeringsutgiften ökar med mer än 500 mnkr ska ett reviderat beslut fattas av kommunfullmäktige.
- Årlig lägesrapport ska lämnas till koncernstyrelsen.

Definition av begrepp

Investeringsutgift

Investeringsutgiften är den utgift som ligger till grund för inriktnings- och genomförandebeslut. Investeringsutgiften ska innehålla samtliga projektutgifter och kan även innehålla projektinkomster i form av bidrag.

Beslutad investeringsutgift ska i normalfallet inkludera en förväntad kostnadsutveckling till projektets färdigställande. Det skapar en tydlighet för beslutsfattare och gör det lättare att jämföra projektets budget över hela projektets livslängd.

I särskilda fall kan investeringsutgiften beslutas i dagens prisnivå. I de fallen skall det motiveras och tydligt framgå i beslutet. Även om beslut fattas i dagens prisnivå är kostnadsökning med anledning av kostnads-/indexutveckling skäl för reviderat beslut.

Kreditivkostnad/kapitalkostnad under projekttiden ska inte aktiveras i projektet, dvs. den ska inte ingå i investeringsutgiften.

Utredningsutgift

Utredningsutgift beräknas inför ett utredningsbeslut och inkluderas i projektdirektivet. Utredningsutgifter inkluderar såväl interna som externa utredningsutgifter som beräknas inträffa inför inriktningsbeslut.

Projektram

Projektramen med specificerad planeringsutgift upprättas inför inriktningsbeslut. Projektramen är en grov uppskattning av den totala investeringsutgiften. Planeringsutgiften inkluderar både interna och externa utgifter, även de som hunnit inträffa under utredningsfasen inför inriktningsbeslutet samt bedömd utgift fram till ett kommande genomförandebeslut. Projektramen ska innehålla en riskbuffert som är tillräckligt stor för att hantera de projektrisker som identifierats i utredningsfasen.

Projektbudget

Projektbudgeten upprättas inför ett genomförandebeslut. Projektbudgeten är en uppskattning av den totala investeringsutgiften och inkluderar samtliga projektutgifter, även de som redan hunnit inträffa i tidigare faser. Projektbudgeten ska innehålla en riskbuffert som är tillräckligt stor för att hantera de projektrisker som identifierats i planeringsfasen.

Nuvärdesmetoden

Nuvärdesmetoden är en metod som används för att avgöra om ett projekt är lönsamt eller ej. Metoden innebär att hänsyn tas till tidens inverkan på pengars värde. Samtliga kassaflöden omräknas med hjälp av kalkylräntan till idag. Investeringens nettonuvärde tas fram genom en nuvärdeskalkyl.

Nuvärdesmetoden är tillämplig i projekt där investeringen resulterar i intäkter och kostnader, och som är tänkt att ge ett positivt resultat/avkastning.

Nettonuvärde

Investeringens nettonuvärde är summan av alla in- och utbetalningar diskonterade med kalkylräntan till tidpunkten för beslutstillfället.

Projektdirektiv & Projektplan

Projektdirektiv tas fram under initieringsfasen och är underlag för utredningsbeslut. Projektplan tas fram under inriktningsfasen och är underlag för inriktningsbeslut. Projektplanen uppdateras i planeringsfasen med mer detaljerad information inför genomförandebeslut. För mer information om innehållet i projektdirektiv och projektplan, se mallar i SSIP.

Kalkyler

En investeringskalkyl är en beräkning av de långsiktiga ekonomiska konsekvenserna av genomförandet av ett investeringsprojekt. Kalkylen belyser konsekvenserna vid val mellan olika handlingsalternativ. Kalkylen ska vara en del i beslutsunderlaget och är en uppskattning av en förväntad slutkostnad. Samtliga osäkerheter ska bedömas, presenteras och ingå i kalkylen för att få en så korrekt bild av projektets slutkostnad som

möjligt. Projektets förutsättningar beskrivs dels genom en baskalkyl och i aktuella fall en nuvärdeskalkyl.

Vid upprättande av investeringskalkyler ska hänsyn tas till en förväntad kostnadsutveckling. Uppräkning av kalkylen sker utifrån förväntad inflation eller bedömd indexutveckling.

Av erfarenhet från stadens tidigare projekt och för att skapa större säkerhet i kalkylen samt beslutad investeringsutgift behöver utförligare undersökningar göras i tidigt skede. Till exempel behöver utförliga markundersökningar utföras redan i utrednings- eller planeringsskedet.

Investeringsutgifterna i kalkylen ska innehålla en riskbuffert, vars storlek anpassas till projektets risknivå. Riskpåslaget bör i normalfallet vara större i tidiga faser när osäkerheten är stor och därefter minska under genomförandet. Det är viktigt att tydligt redogöra för gjorda antaganden i riskanalysen.

En nuvärdeskalkyl sammanställer betalningar som utfaller vid olika tidpunkter. För att få dessa betalningar jämförbara används en kalkylränta. Investeringens nettonuvärde är summan av alla in- och utbetalningar diskonterade med kalkylräntan till tidpunkten för beslutstillfället. Historiska utgifter/inkomster tas inte med i beräkning av nuvärdet. Driftskostnader och intäkter som förväntas att genereras efter projektets avslut åskådliggörs genom ett restvärde året efter kalkylperiodens slut.

Reviderade tillämpningsanvisningar investeringar

- Kommunfullmäktige har fattat beslut om reviderade tillämpningsanvisningar avseende investeringar överstigande 300 mnkr – gäller fr o m 2024-01-01
- Förändring som påverkar Stockholm Vatten och Avfall
 - Vid investeringsbeslut ska beräknad projektbudget inkludera en förväntad kostnadsutveckling till projektets färdigställande.
 - Bolagets investeringsbeslut har hittills baserats på projektbudget i dagens prisnivå, utan indexuppräknning framåt
 - För tidigare fattade investeringsbeslut, i dagens prisnivå, är kostnadsökning med anledning av kostnads-/indexutveckling skäl för reviderat beslut
 - Bolaget har hittills inte gått upp för reviderat beslut p g a kostnadsökning som enbart drivits av generell prisutveckling och marknadsfaktorer. I rapportering har det redogjorts för hur aktuellt kostnadsutfall förhåller sig till indexuppräknad beslutad budget

