

Standard for gennemførelse af projekter på investeringsoversigten

Formålet med denne standard er at sikre budgetoverholdelse på alle anlægsprojekter og at fastslå hvor ansvaret for projekternes gennemførelse ligger. Dertil kommer et ønske om at opnå en så smidig administrativ styring af projekterne som muligt ved at skabe overblik og ensartethed omkring projektstyringen.

1. Indledende bemærkninger

Ordet "anlæg" anvendes her om alle projekter på kommunens investeringsoversigt.

Når man ser på processen for gennemførelse af projekter på investeringsoversigten, er det hensigtsmæssigt at skelne mellem tre typer af anlæg:

1. Byggeprojekter ("projekter over jorden")
2. Anlæg af vej, sti og byggemodning ("projekter i jorden")
3. Øvrige projekter (af mere "driftslignende" art, f.eks. pulje til IT-indkøb, rammebeløb til folkeoplysningsudvalget, grønne partnerskaber og lignende)

Alle tre typer af anlæg gennemløber samme proces i forhold til godkendelser i det politiske niveau og kravene til økonomistyring. Disse processer er vist i figur 1 nedenfor.

De tre typer af projekter adskiller sig fra hinanden i planlægnings- og projekteringsfasen. Dette er markeret i figur 1 med forskellige farver for de tre projekttyper. Planlægnings- og projekteringsfasen er uddybet særskilt i bilag 1 i form af en særskilt figur 3 for anlæg af vej, sti eller byggemodning og figur 2 for byggeprojekter.

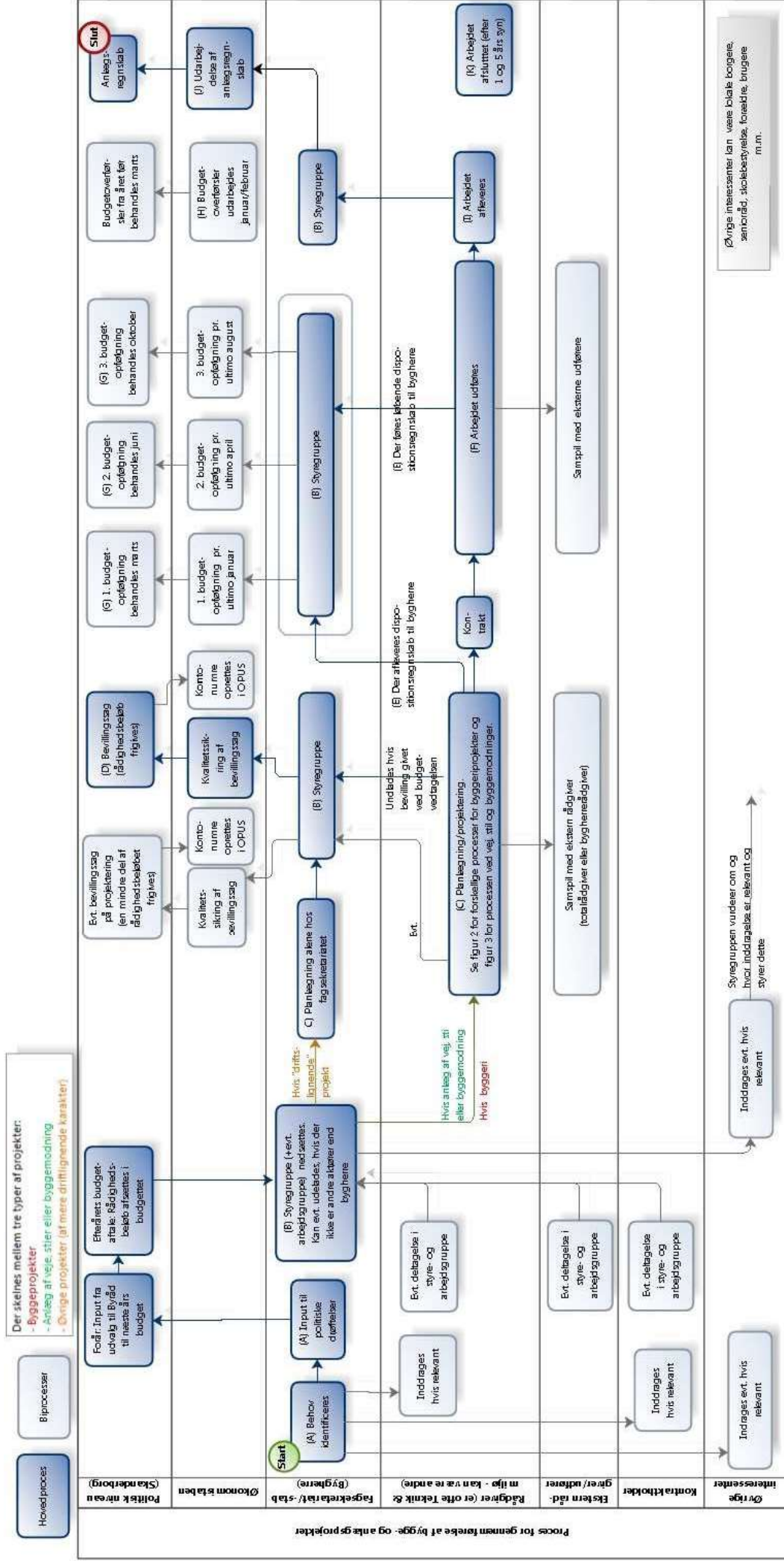
2. Ansvar for projekter

Det er gennem hele projektets planlægning, gennemførelse og afslutning fag- eller stabschefen på området (herefter kaldet "bygherren"), der har ansvaret for projektet. Det vil sige ansvar for at budgettet holder, at det udfylder det formål, Byrådet har med projektet, og at det udføres rettidigt. Bygherren er altid en fag- eller stabschef. Bygherren kan bemyndige en person fra fagsekretariatet eller en kontraktholder at varetage opgaven for ham/hende. For at sikre det brede perspektiv er det dog altid fag-/stabschefen, der er bygherre og har ansvaret. Det er kun opgaven, der uddelegeres.

De projekter, hvor fagsekretariatet Teknik&Miljø deltager som rådgiver, har fagchefen for Teknik&Miljø opgaven at holde den økonomi, der er aftalt i styregruppen, og for løbende at informere bygherren og styregruppen om økonomien og projektets forløb samt eventuelle afvigelser i økonomien eller projektet. Det er således gennem hele projektet bygherren, der har det økonomiske ansvar for projektet.

3. Tegning af processen for gennemførelse af projekter på investeringsoversigten.

Figur 1: Tegning af hele processen. De processer i figuren, der er markeret med bogstaverne A – K, er nærmere kommenteret i afsnit 4.



Figur 1 giver et overblik over den proces, som et anlægsprojekt gennemløber. For at lette læsningen af figuren er der angivet et "Start"- og "slutpunkt", og hovedprocesserne er angivet med en mørkeblå farve.

Alle projekter gennemløber samme proces med hensyn til de tre øverste "baner" i figuren, det vil sige processen i forhold til det politiske niveau, kravene til økonomistyring samt behandling hos bygherren. Afhængigt af projektets størrelse og type kan processen i de øvrige "baner" være mindre omfattende end skitseret på tegningen.

Planlægnings- og projekteringsfasen for henholdsvis anlæg af vej, sti og byggemodninger samt byggeprojekter er uddybet med nogle mere detaljerede tegninger i bilag 1.

4. Konkrete instrukser i forhold til processen

I dette afsnit kommenteres de vigtigste af processerne i procestegningen ovenfor. Bogstaverne A – K referer til processer i figur 1.

(A) "Når et behov identificeres" / "Input til politiske drøftelser"

Det er fagsekretariatet og stabe, der har ansvaret for at komme med input til de politiske udvalg omkring behov for nye anlægsprojekter. Forarbejdet til dette kan foregå gennem hele året, men selve inputtene til det politiske niveau foregår som led i budgetarbejdet hvert år i marts-juni måned. Den konkrete proces for budgetteringen af anlæg fastlægges hvert år i den budgetprocedure, der besluttet af Byrådet før budgetlægningen går i gang. Økonomistaben laver hvert år en konkret skabelon for hvilke oplysninger, der skal indgå i forslag til nye projekter.

Selve identifikationen af behovet kan komme flere steder fra. Det kan eksempelvis være et politisk ønske fra udvalget, fra en kontraktholder, fra et lokalområde eller fra et planmæssigt behov. Hvis de, der har behovet, inddrages i det input, der gives til udvalget, er der større chance for et godt projekt i den sidste ende. Det er naturligvis meget vigtigt, at der i denne meget tidlige proces ikke skabes urealistiske forventninger f.eks. i et lokalområde.

Det skal overvejes hvilke interessenter, der eventuelt bør inddrages i forarbejdet:

- o Fagsekretariatet Teknik&miljø som rådgiver/facilitator?
- o Andre rådgivere?
- o Kontraktholdere?
- o Officielle grupper? (seniorråd, handicapråd, skolebestyrelser osv.)
- o Brugere? (ud over de officielle grupper)
- o Lokale borgere?
- o Andre?

Hvis det vurderes hensigtsmæssigt inddrages de øvrige interessenter allerede i den fase, hvor behovet identificeres – altså før Byrådet har sat et rådighedsbeløb af til projektet.

Følgeudgifter til projektet som f.eks. inventar skal indgå i beskrivelsen af projektet. Det skal også overvejes og beskrives om der er afledte årlige driftsudgifter, når projektet er færdigt. Herunder eksempelvis om der bør afsættes budget til udvendig bygningsvedligeholdelse.

Det sker ind imellem, at et behov kommer frem direkte i Byrådets budgetforhandlinger – altså uden om udvalgenes budgetproces. I så fald starter projektet med et rådighedsbeløb i det vedtagne budget, og så arbejdes der ud fra dette. Hvis projektet ikke er tydeligt beskrevet i budgetaftalen, er det vigtigt, at dette beskrives tydeligt i den sag til Byrådet, hvor der gives anlægsbevilling og frigives rådighedsbeløb. Det sker også ind imellem, at der opstår et nyt projekt i løbet af budgetåret. Her starter projektet med en særskilt politisk sag, hvor rådighedsbeløbet bliver afsat i budgettet. Herefter skal projektet køre efter procedurerne i denne standard.

Uforudsete udgifter

Til de årligt tilbagevendende budgetforhandlinger præsenterer administrationen en række anlægsprojekter, alternativt efterspørger politikerne specifikke anlægsprojekter.

Budgetteringen af disse projekter hviler ofte på historiske og erfaringsmæssige enhedspriser og ikke på egentlige skitseprojekter. Det har den konsekvens, at der er meget store usikkerheder forbundet med disse budgetforslag.

Når et kompliceret anlægsprojekt skal budgetteres ud fra erfaringspriser og ikke ud fra et skitseprojekt, bør tillægget til prisen sættes højt, normalt inden for intervallet 30 – 50 %. På dette budgetteringsniveau er der mange forhold, som ikke er undersøgt, og som derfor kan påvirke prisen betydeligt. Her kan f.eks. være tale om udgifter til jordudskiftning og arealerhvervelse. Er der tale om et anlægsprojekt, som anses for mindre kompliceret, bør tillægget sættes mindre, f.eks. 20 – 30 %.

Når anlægsprojektet er bevilget, begynder projekteringsfasen og tilbudsindhentningen. I dette forløb defineres projektet mere og mere, og usikkerhederne i overslaget bliver mindre, og beløbet, der afsættes hertil, reduceres tilsvarende. Typisk skal der regnes med, at når der foreligger et færdigt detailprojekt, skal der være afsat et beløb svarende til ca. 10-15 % af anlægssummen til uforudsete udgifter. Hvis det viser sig, når tilbudsindhentningen er tilendebragt, at de samlede udgifter overstiger de skønnede omkostninger eksklusiv beløbet til uforudsete udgifter, konsulteres det politiske niveau via fagudvalg - økonomiudvalg og byråd med henblik på, at projektet ændres, det vil sige billiggøres eller, at der vedtages en tillægsbevilling.

Omkostninger til uforudsete udgifter tages altså først i anvendelse, når skovlen sættes i jorden, og ikke allerede på projekteringsniveau!
--

Ved nyt byggeri: Roller og ansvar

Ved nyt byggeri er det fag- eller stabschefen for området (herefter kaldet bygherren), der har ansvaret for projektet. Det betyder, at fag- eller stabschefen har ansvar for at tage kontakt til rådgiver med henblik på at få udarbejdet et budget for det nye byggeri.

Rådgiver kan være fagchefen for Teknik&Miljø, som kan delegere kompetencen til Bygningsafdelingen i Teknik&Miljø, eller en ekstern rådgiver. Fagchefen for Teknik&Miljø /Bygningsafdelingen skal inddrages så tidligt som muligt, uanset om der skal bruges en ekstern rådgiver. Det er fagchefen for Teknik&Miljø, der står for at inddrage og hyre en eventuel ekstern rådgiver.

Bygherren har ansvaret for at give en grundig skriftlig beskrivelse af, hvad der ønskes, som minimum i form af en kravspecifikation. Hertil skal gives oplysninger om beliggenhed af det nye byggeri, krav til udenoms-arealer samt indretning. Fagchefen for Teknik&Miljø /Bygningsafdelingen, eller den eventuelle eksterne rådgiver, har ansvaret for at udarbejde budget i henhold til disse informationer samt tjeklisten udarbejdet i overensstemmelse med nedenstående opmærksomhedspunkter. Tjeklisten er vedlagt som bilag 3.

Opmærksomhedspunkter ved nyt byggeri:

Grundudgifter:

- Grundkøbesum inkl. omkostninger: Skal byggeriet ligge på en kommunal grund, eller skal der erhverves en grund til formålet? Når placeringen er besluttet, skal Byrådssekretariatet inddrages. Dette med henblik på at erhverve grunden, eller afslutte denne i driftsregi. Byrådssekretariatet estimerer grundprisen, der skal danne grundlag for budgettet.
- Nedbrydning: Såfremt byggeriet indebærer nedbrydning af eksisterende bebyggelse, skal estimerede omkostninger til nedbrydning indgå i budgettet.
- Jordbundens beskaffenhed: Rådgiver har ansvaret for at få foretaget jordbundsanalyser og forureningsanalyser m.h.p. udarbejdelse af et overslag for udgifter til fundering og forurening. Endvidere kontaktes Museum Skanderborg m.h.p. afklaring af arkæologisk status samt estimering af udgifter til eventuel undersøgelse af arealet.
- Tilslutningsafgifter: Skal området byggemodnes? Afsæt budget hertil samt til eventuelle tilslutningsafgifter. Inddrag Skanderborg Forsyningsvirksomhed.
- Bebyggelsesmæssige forhold: Inddrag Byggesagsafdelingen med henblik på kontrol af lokalplan og bygningsregulerende bestemmelser. Skal der udarbejdes en ny lokalplan? Kontakt Planafdelingen. Hvad er tidsrammen for godkendelse af lokalplanen? Hvad betyder det for, hvornår byggeriet kan komme i gang?
- Inddrag Miljø: Klimasikring; inddrag eventuelt Skanderborg Forsyningsvirksomhed.
- Adgangsveje: Inddrag Vej; Kontroller adgangsveje, og sørg for, at der er afsat budget til etablering eller ombygning af adgangsvej til det nye byggeri, såfremt dette er påkrævet.
- Andre myndigheder: Inddrag så tidligt som muligt politi i forbindelse med generel færdselslov og trafiksikkerhed.

- Parkeringsforhold: Afsæt budget til etablering af nødvendige parkeringspladser. Sikring af arealer til parkeringspladser.

Entrepriseudgifter:

- Totalentreprisenum: Der skal laves to vurderinger:
 - Én i forhold til de nyeste nøgletal for byggeriet.
 - Én i forhold til de seneste byggerier af samme art i Skanderborg Kommune.
- Bygherreleverancer inklusiv inventar.
- Udenoms-arealer: Herunder legeplads, småbygninger, haveanlæg mv.
- Buffer og bygherreønsker (ved store komplicerede projekter)
- Uforudseelige udgifter. Se den gældende standard for den procentvise størrelse af de uforudseelige udgifter i forhold til, hvor i processen projektet befinder sig.

Omkostninger:

- Teknisk rådgivning og lignende,
- Byggesagshonorar,
- Omkostninger til udarbejdelse til lokalplan: Skal kunne indeholdes i anlægsbudgettet,
- Forsikringer.

Alle beløb i budgettet, der er estimerede, og ikke er baseret på et faktisk tilbud, skal tillægges en usikkerhed svarende til 30-50%. Den procentvise størrelse af budgettet til usikkerhed skal fremgå af bemærkningen til budgettet. Endvidere skal det angives, om der er taget stilling til alle punkter i tjeklisten, samt hvilke der eventuelt er udeladt.

Budgetbehovet meldes tilbage til bygherre. Bygherre er herefter ansvarlig for at udarbejde sag til Byrådet med henblik på at få det nødvendige budget politisk godkendt. Alternativt sørge for at projektet indgår i et politisk udvalgs input til de årlige budgetforhandlinger.

Det er bygherres ansvar at sørge for, at det bliver vurderet, om der er afledte driftsudgifter af det nye byggeri. Her skal bygherre inddrage Økonomistaben med henblik på beregning af de afledte driftsudgifter. Er der afledte driftsudgifter, er det bygherrens ansvar at ansøge Byrådet om disse midler, evt. via angivelse af de afledte driftsudgifter i den relevante anlægsskabelon til de årlige budgetforhandlinger.

(B) "Styregruppen"

Fag- eller stabschefen er som bygherre ansvarlig for oprettelsen af styregruppen. Der er altid en styregruppe. Styregruppen kan evt. udgøres af fagchefen alene, hvis dette vurderes mest hensigtsmæssigt.

Medlemmer af styregruppen er normalt:

- Fag- eller stabschefen for det område, der er bygherre (formand). Fagchefen kan evt. delegere denne opgave til en anden leder fra området. I så fald delegeres beslutningskompetencen til denne.
- Kontraktholder på området (hvis projektet vedrører en kontraktholder)

- Repræsentant for fagsekretariatet Teknik&Miljø, hvis de er interne rådgivere på projektet. Dette kan ikke være projektlederen.
- Hvis der er andre sponsorer end kommunen af projektet, eksempelvis lokale borgergrupper der skaffer finansiering, kan disse også deltage i styregruppen. De har dog ikke beslutningskompetence over de kommunale midler i projektet.
- Eventuelt andre udpeget af bygherren.

I øvrigt deltager projektleder (som referent) + ekstern rådgiver i styregruppemøderne, men de er ikke officielle medlemmer af styregruppen. Projektlederen er daglig leder af projektet og referer til styregruppen. Ved projekter med fagsekretariatet Teknik&Miljø som rådgiver, leverer Teknik&Miljø en projektleder til projektet.

I nogle tilfælde udgøres styregruppen af andre medlemmer end de, der er nævnt ovenfor. Eksempelvis er Folkeoplysningsudvalget at betragte som styregruppe for den pulje, der er sat af på investeringsoversigten til dette udvalg.

Styregruppen har til opgave at støtte bygherren i:

- At anlægsbevillingen overholdes
- At der er fremdrift i projektet og tidsplanen for projektet overholdes
- At drøfte eventuelle handlemuligheder, hvis projektets økonomi eller formål skrider

Projektlederen skal ved alle styregruppemøder forelægge et opdateret dispositionsregnskab. Herunder en opgørelse af forbruget af budgettet til uforudseelige udgifter. Dispositionsregnskabet skal være afstemt til økonomisystemet.

Ved større projekter kan der være behov for også at oprette en arbejdsgruppe (ofte kaldet et "byggeudvalg"). Arbejdsgruppen nedsættes af styregruppen, der også beslutter, hvem der skal sidde i arbejdsgruppen. Formålet med arbejdsgruppen besluttet af styregruppen, det drejer sig typisk om den praktiske udførelse af projektet. Projektlederen er formand for arbejdsgruppen.

Rådgivere til forretningsførelse og bygherrerådgivning

Antagelse af rådgivere til forretningsførelse og bygherrerådgivning, ikke teknisk rådgivning, kan finde sted, når et projekts omfang og kompleksitet fordrer dette.

Aftaler om rådgivning udformes med afsæt i ABR 89 – Almindelige betingelser for teknisk rådgivning. Ydelserne i aftalerne fastlægges, hvis det er muligt, i henhold til PAR/ FRI´s Ydelsesbeskrivelser for Bygherrerådgivning¹.

I en rådgiveraftale skal der indgå krav om tilbagemelding på aftalte terminer fra rådgiver til Skanderborg Kommune om den aktuelle økonomiske status på anlægsprojektet.

¹ Forkortelser:

PAR = Praktiserende Arkitekters Råd

FRI = Foreningen af Rådgivende Ingeniører

ABR 89= Almindelige Bestemmelser for teknisk Rådgivning og bistand

Tilbagemeldingen skal ske på baggrund af et dispositionsregnskab, hvis detaljeringsgrad er aftalt med Skanderborg Kommune. Rådgiveren forpligter sig til at føre dette dispositionsregnskab. Status skal indeholde en oversigt over forbrug af uforudsete udgifter.

Rådgiveren afstemmer dispositionsregnskabet med registreringerne i kommunens økonomisystem på aftalte terminer. Registreringer, eller posteringsudtræk, fremsendes af kommunen til rådgiveren.

Rådgiveren er forpligtet til at underrette kommunen straks, hvis der opstår tvivl om, at den kommunale anlægsbevilling kan overholdes. Hvis en sådan rettidig underretning ikke finder sted, og kommunen først bliver vidende om forholdene efterfølgende, vil det blive betragtet som en grov misligholdelse af rådgiveraftalen.

Styregruppens handlemuligheder, hvis der forventes et merforbrug på et projekt:

Det er vitalt for styregruppen, at eventuel rådgiver (der ofte udgøres af fagsekretariatet Teknik&Miljø) informerer styregruppen om eventuelle problemer med at holde budgettet, så snart et problem opstår! Dette er forudsætningen for, at bygherren og styregruppen kan handle i forhold hertil.

Hvilke muligheder har styregruppen ved et forventet merforbrug:

- Projektet skæres til i forhold til økonomien. Det er en forudsætning for dette, at Byrådets formål med projektet stadig kan opfyldes.
- Der findes forslag til ekstra finansiering, eksempelvis:
 - har bygherre mulighed for at bidrage til projektet med yderligere midler fra drift eller andre anlægsprojekter?
 - har en involveret kontraktholder eller anden interessent, interesse i og mulighed for at bidrage til projektet?
- I særlige situationer må der sendes en ansøgning til Byrådet om øget finansiering

Det er bygherrens ansvar at beslutte, hvornår det politiske niveau eventuelt skal inddrages i en problemstilling i forhold til projektets økonomi eller indhold. I nogle situationer vil det være rigtigt at skære projektet til, så budgettet holder. I andre situationer vil det være rigtigt at gå tilbage til Byrådet og sige, at budgettet ikke kan dække projektets idé. Det, der er helt essentielt, er dog, at Byrådet bliver inddraget på et så tidligt tidspunkt, at der stadig er handlemuligheder tilbage for Byrådet. At de eksempelvis stilles overfor spørgsmålet: Hvis vores oprindelige idé kommer til at koste ½ mio. kr. mere end budgetteret, vil vi så overhovedet have projektet?

I akutte situationer hvor situationen ikke kan afvente politisk behandling, må bygherren informere direktionen om situationen.

Ved overskridelse af en anlægsbevilling uden forudgående godkendelse i byrådet.

Her præciseres handlemuligheder, når der, på trods af efterlevelse af den gældende reviderede standard, opstår en situation, hvor anlægsbevillingen er blevet eller forventes at blive overskredet.

Efter direktionen er blevet informeret, skal der en sag via fagudvalg og økonomiudvalg til byrådet så hurtigt som muligt. Sagen skal indeholde en beskrivelse af situationen: Hvorfor kommer dette merforbrug, samt et bud på merforbrugets størrelse. I denne forbindelse skal også søges tillægsbevilling samt forslås en finansiering.

Sagen skal igennem det ansvarlige fagudvalg, da det er dem, der søger anlægsbevillingen i udgangspunktet. Det er altså ikke nok at sende sagen gennem budgetopfølgningen. Da bliver det nemlig kun en orienteringssag for fagudvalget.

Altså: En selvstændig sag, så hurtigt som muligt, med relevante fagchef som indstiller og gennem det relevante fagudvalg videre til byrådet.

Nedenfor beskrives to varianter af den situation, hvor der er sket eller vil ske en overskridelse af den eksisterende anlægsbevilling. Hertil angives den relevante handlemulighed:

- Situationen hvor anlægget er færdigt, og merforbruget realiseret -> anlægsregnskab med regnskabsforklaring.
- Situationen hvor "Maskinerne buldrer, og det ikke er muligt at stoppe", men merforbruget endnu ikke er realiseret, og man kender ikke præcist omfanget af det -> Efter informering af direktionen, skal en sag gennem fagudvalg og byråd så hurtigt som muligt. Her skal orienteres om, hvor meget der forventes i merforbrug, og hvorfor situationen er opstået. Sagen skal indeholde ansøgning om tillægsbevilling på det foreliggende grundlag, samt angivelse af finansiering.

Tillægsbevillinger til anlægsbevillinger, som kan sendes til politisk godkendelse gennem Budgetopfølgningen

I visse tilfælde kan anlægsbevillinger korrigeres gennem en budgetopfølgning. Det gælder, når overskridelsen er i mindre skala, og når der ikke er ændringer i fagudvalgets eller byrådets formål med et givet projekt. Det vil sige, at der ikke er ændringer i de forudsætninger, som den oprindelige anlægsbevilling hviler på. Finansieringen kan foreslås fra beslægtede anlægsprojekter, hvor de afsatte beløb til uforudsete hændelser ikke er blevet brugt, og derfor kan bringes i spil til projekter, hvor beløbet til uforudsete udgifter forventes overskredet.

(C) "Planlægnings- og projekteringsfasen"

I hovedprocessen i figur 1 er planlægnings- og projekteringsfasen blot sat som en samlet kasse. Fasen er uddybet nærmere i bilag 1 i henholdsvis figur 2 for vej, sti og byggemodningsprojekter og figur 3 for byggesager.

I forbindelse med udarbejdelse af det konkrete projekt, skal de gældende politikker og standarder for Skanderborg Kommune naturligvis iagttages.

Bygherre har ansvaret for, at der indregnes et budget til uforudseelige udgifter, der står mål med usikkerheden i det pågældende projekt. Projektlederen har til opgave at rådgive bygherren vedr. dette.

I figur 1 er angivet, at der undervejs i planlægnings- og projekteringsprocessen skal søges om anlægsbevilling og frigivelse af rådighedsbeløb. Det vil være forskelligt hvornår i planlægningsprocessen, at dette foretages. For at kunne søge om en anlægsbevilling, skal det færdige projekt være tilstrækkeligt belyst. I større projekter kan der eventuelt søges en del af bevillingen frigivet til projektering i starten af projektet. Der må ikke afholdes udgifter på et projekt før der er givet anlægsbevilling til projektet. Dette er uddybet nærmere nedenfor.

Specielt for byggemodningsprojekter:

Byggemodningsprojekterne er todelte: Først projekteres og etableres udstykningsområderne gennem den proces, der er skitseret i figur 2. Når hovedparten af grundene er solgt, gennemløbes samme projekterings- og udførelsesproces for afslutningsarbejderne i udstykningsområdet. Der kan være flere år mellem udstykningen og afslutningsarbejdet, men det samlede projekt kører på én samlet bevilling og anlægsregnskab. Byggemodningsprojekter kan derfor være flere år undervejs.

(D) "Bevillingssag, frigivelse af rådighedsbeløb"

Alle beløb på investeringsoversigten i budgettet kaldes "rådighedsbeløb". Med rådighedsbeløbene er det samlede anlægsbudget fordelt ud på et antal planlagte anlægsprojekter.

Før bygherre må afholde udgifter på et projekt, skal der gives anlægsbevilling og frigivelse af rådighedsbeløb i det politiske system. Sagen behandles først i fagudvalget og derefter i Økonomiudvalget og Byrådet. Bevillingssager skal kun gennem direktionen, hvis der er væsentlige ændringer i forhold til det oprindelige projekt, eller hvis der undtagelsesvist søges om flere penge til projektet, og der ikke er fundet finansiering andet steds. Direktionens behandling af et projekt skal altid ligge før den politiske behandling af sagen.

Så snart budgettet for det kommende år er godkendt i Byrådet i oktober året før, kan bygherre begynde på planlægningen af projektet. Der kan således søges anlægsbevilling til et projekt allerede i november måned året før.

Se bilag 2 for, hvordan indstillingen i bevillingssager skal være formuleret. Bevillingssager skal altid gennemses i Økonomistaben, før de sættes på dagsorden til enten det politiske niveau eller direktionen. Formålet med dette er at sikre, at formalia vedrørende bevillingsstyringen er i orden.

Økonomistaben sørger for, at der oprettes kontonumre til projektet i økonomisystemet, når bevillingssagen er godkendt i Byrådet. Da der ikke må afholdes udgifter, før der er givet en bevilling, oprettes kontonumre først, når bevilling er givet.

Tjekliste for hvad der *bevillingsmæssigt* skal være i orden, før bygherre kan afholde udgifter på et projekt:

- Der skal søges om anlægsbevilling til projektet. Hvis et projekt strækker sig over flere år, skal der søges om anlægsbevilling til det samlede projekt før projektets opstart.
- Der skal være et rådighedsbeløb på investeringsoversigten til projektet. Hvis der ikke er et rådighedsbeløb til projektet, skal der søges om et rådighedsbeløb, ligesom der skal søges om en tillægsbevilling til rådighedsbeløbet, hvis det anførte rådighedsbeløb på investeringsoversigten ikke rækker til projektet. Når der søges om rådighedsbeløb ud over de, der er anført på investeringsoversigten eller tillægsbevilling til et rådighedsbeløb, skal der angives en finansiering til dette. Finansieringen kan enten søges fra en eksisterende driftsbevilling eller fra et rådighedsbeløb til et andet anlægsprojekt. Dette skal altid begrundes.
- Der skal søges om frigivelse af rådighedsbeløbet. Der kan kun frigives beløb for ét år ad gangen. Hvis et projekt kun strækker sig over ét år, søges der således om anlægsbevilling og frigivelse af rådighedsbeløbet på samme tid. Hvis et projekt strækker sig over flere år, søges der ved opstarten om anlægsbevilling for hele projektet, men kun frigivelse for indeværende års rådighedsbeløb. Næste år er det ikke nødvendigt igen at søge om anlægsbevilling for projektet, idet dette er givet for hele projektet, men årets rådighedsbeløb på projektet må ikke anvendes, før dette er søgt frigivet.

Det er på investeringsoversigten angivet på enkelte anlægsprojekter, at både anlægsbevilling og frigivelse af rådighedsbeløbet er givet samtidig med budgetvedtagelsen (jf. kolonnen "Bevillingsdato" i investeringsoversigten). Disse anlæg kan derfor igangsættes uden ovenstående procedure.

I sagsfremstillingen for anlægsbevillingen beskrives, hvad projektet går ud på:

- Formål med og baggrund for projektet
- En beskrivelse af de økonomiske forudsætninger for projektet
- Tidsplan

(E) "Dispositionsregnskab"

Formålet med et dispositionsregnskab er, at projektlederen og styregruppen til enhver tid har et overblik over projektets økonomi. Både de afholdte udgifter og de udgifter, der er disponeret fremadrettet.

Hvis der sker væsentlige ændringer i økonomien undervejs i planlægningen eller udførelsen af et projekt, skal bygherren straks have besked.

Fagsekretariatet Teknik&Miljø har udarbejdet en standard for, hvordan et Dispositionsregnskab skal se ud, således at dette er genkendeligt fra projekt til projekt. Projektlederen på et projekt skal til enhver tid have et ajourført dispositionsregnskab på projektet. Dispositionsregnskabet skal være afstemt til økonomisystemet. Det er dette dispositionsregnskab, der danner baggrund for den status, der gives på projektet til budgetopfølgningerne.

Dispositionsregnskabet skal desuden fremlægges på alle styregruppemøder.

Dispositionsregnskab med opdatering fra økonomisystemet

Der er udviklet et nyt fælles disponeringsredskab til medarbejdere, der arbejder med anlægsprojekter. Det, der er nyt i forhold til hidtil benyttede disponeringsværktøjer er, at der er automatisk opdatering fra økonomisystemet af forbrug, rådighedsbeløb og anlægsbevillinger. Den enkelte medarbejder behøver således ikke selv at afstemme sit dispositionsregnskab med bogføringen, da der er automatisk opdatering af bogføringen i dispositionsregnskabet.

Generelt gælder følgende i forhold til dispositionsregnskabet:

Dispositionsregnskabet oprettes efter byrådets godkendelse af en anlægsbevilling. Specifikationsgraden i dispositionsregnskabet svarer til projektets kontoplan. I dispositionsregnskabet føres alle aftaler og kontrakter, når disse indgås. Den enkelte projektleder sikrer løbende, at beløbet til uforudsete udgifter vurderes at være tilstrækkeligt.

Den enkelte projektleder er ansvarlig for at fagchefen får meddelelse om forventede overskridelser af budgettet med henblik på:

- tilpasning af projektet, således at det kan gennemføres indenfor budgettet, eller i ekstraordinære tilfælde,
- ansøgning om tillægsbevilling.

Ved de tre årlige budgetopfølgninger tages der udgangspunkt i de førte dispositionsregnskaber. Disse er udgangspunktet for vurderingen af de enkelte projekter, herunder forventet regnskab.

(F) "Arbejdet udføres"

Hvis der sker væsentlige ændringer i økonomien undervejs i planlægningen eller udførelsen af et projekt, skal bygherren straks have besked.

Projektlederen på et projekt skal til enhver tid have et ajourført dispositionsregnskab på projektet. Dispositionsregnskabet skal være afstemt til økonomisystemet. Det er dette dispositionsregnskab, der danner baggrund for den status, der gives på projektet til budgetopfølgningerne.

Dispositionsregnskabet skal desuden fremlægges på alle styregruppemøder.

(G) "Budgetopfølgninger"

Der udføres tre årlige budgetopfølgninger pr. ultimo januar, april og august måneder¹. Ved hver af disse skal der gives en status til Økonomistaben på hvert enkelt projekt på investeringsoversigten. For hvert projekt følges der dels op på økonomien i det samlede projekt og dels op på det forventede forbrug i indeværende år.

Staten måler kommunerne på deres forbrug inden for den anlægsramme, der er budgetlagt for indeværende år. Det er derfor ikke ligegyldigt, om anlægget bliver færdigt i det år, det er budgetlagt eller ej. Byrådet lægger stor vægt på at anlægsprojekter udføres i det år, de er budgetlagt i.

Det er bygherre, der har ansvaret for at indmelde status på projektet til de tre budgetopfølgninger til Økonomistaben.

(H) "Budgetoverførsler fra år til år"

Hvis et projekt ikke er færdigt ved årsskiftet, overføres uforbrugte midler til næste år. Det er Økonomistaben, der udarbejder anlægsoverførsler fra ét år til et andet. Anlægsoverførslerne godkendes på Byrådet i marts måned sammen med regnskabet.

(I) "Arbejdet afleveres"

I forbindelse med projektets aflevering fra entreprenør til bygherre nedskrives evt. entreprenørgaranti forudsat bygherrens godkendelse af afleverede.

(J) "Udarbejdelse af anlægsregnskab"

Økonomistaben udarbejder anlægsregnskab med input fra bygherre og rådgiver. For projekter over 2 mio. kr. sker dette i forbindelse med årsafslutningen, i en sag hvor flere anlægsregnskaber over 2 mio. kr. samles og godkendes, eller i forbindelse med en budgetopfølgning, hvori der kan indgå anlægsregnskaber til godkendelse. For projekter under 2 mio. kr. sker det sammen med årsregnskabet.

(K) "1 og 5 års syn"

Der er ved byggerier udgifter til rådgiver i forbindelse med 1 og 5 års syn. Da anlægsregnskabet afsluttes ved aflevering af projektet, skal der disponeres et beløb til dette, hvis der er garantier i projektet. Dette vil normalt være i størrelsesordenen 10.000 – 25.000 kr. Beløbet konteres på driftskontoen for udvendig bygningsvedligeholdelse, hvor udgiften ved synet senere afholdes.

¹ Dette kan evt. variere fra år til år, fastlægges af Byrådet i december året før. Hvis du er i tvivl om afleveringstidspunkter, så kontakt Økonomistaben for de konkrete datoer.

5. Anlægsprojekter hos selvejende institutioner eller andre eksterne parter

Der bevilges nogle gange kommunale midler til et anlægsprojekt, der konkret udføres af en selvejende institution eller lignende ekstern part. For at sikre at de kommunale midler anvendes hensigtsmæssigt, skal kommunen forud for projektopstart administrativt godkende projekter og budget på disse anlæg. Det kræves, at der ansættes en professionel bygherrerådgiver, hvis kommunen vurderer, at projektet er af en vis størrelse og kompleksitet. Dette vurderes i forbindelse med frigivelsen af anlægsbevillingen i Byrådet. Udgiften til bygherrerådgiver forudsættes finansieret indenfor anlægsbevillingen.

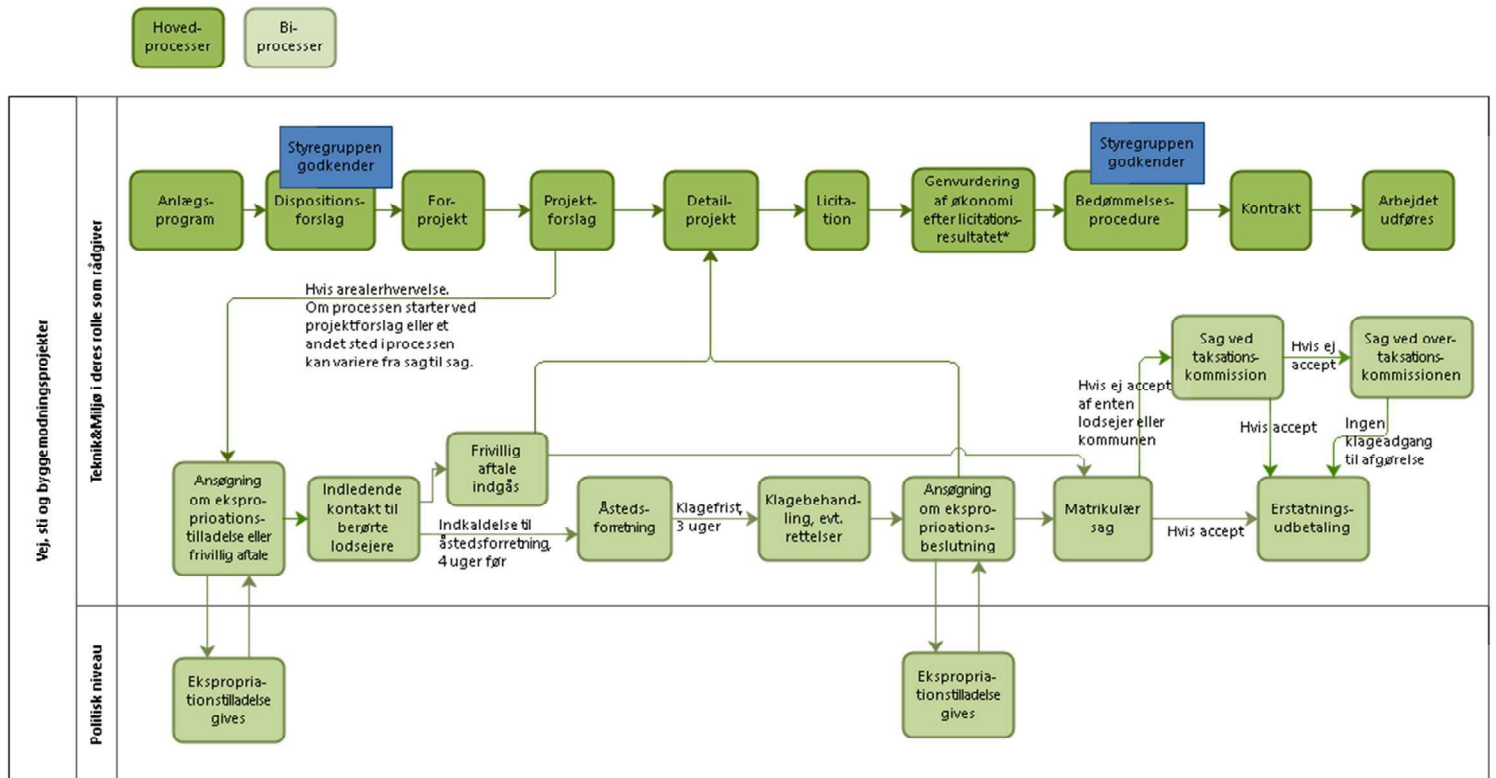
Dette notat er resultat af en værdistrømsanalyse omkring gennemførelse af projekter på investeringsoversigten. Analysen er foretaget efteråret 2014 med deltagelse af:

- Torben Lykke Nielsen, Peter Sahl, Claus Jakobsen, Jens Peter Langballe, Herdis Jensen, Ernst Bager Jensen, alle fra Teknik&Miljø
- Niels Diedrichsen (Ældre&Handicap), Jimmy Lemming (Børn&Unge), Kim Baand (Kultur, borgere og planlægning)
- Mette Mols, Grethe Sjørsløv Laursen (tovholder på analysen) fra Budget- og analyse teamet

Bilag 1: Uddybning af planlægnings- og projekteringsfasen

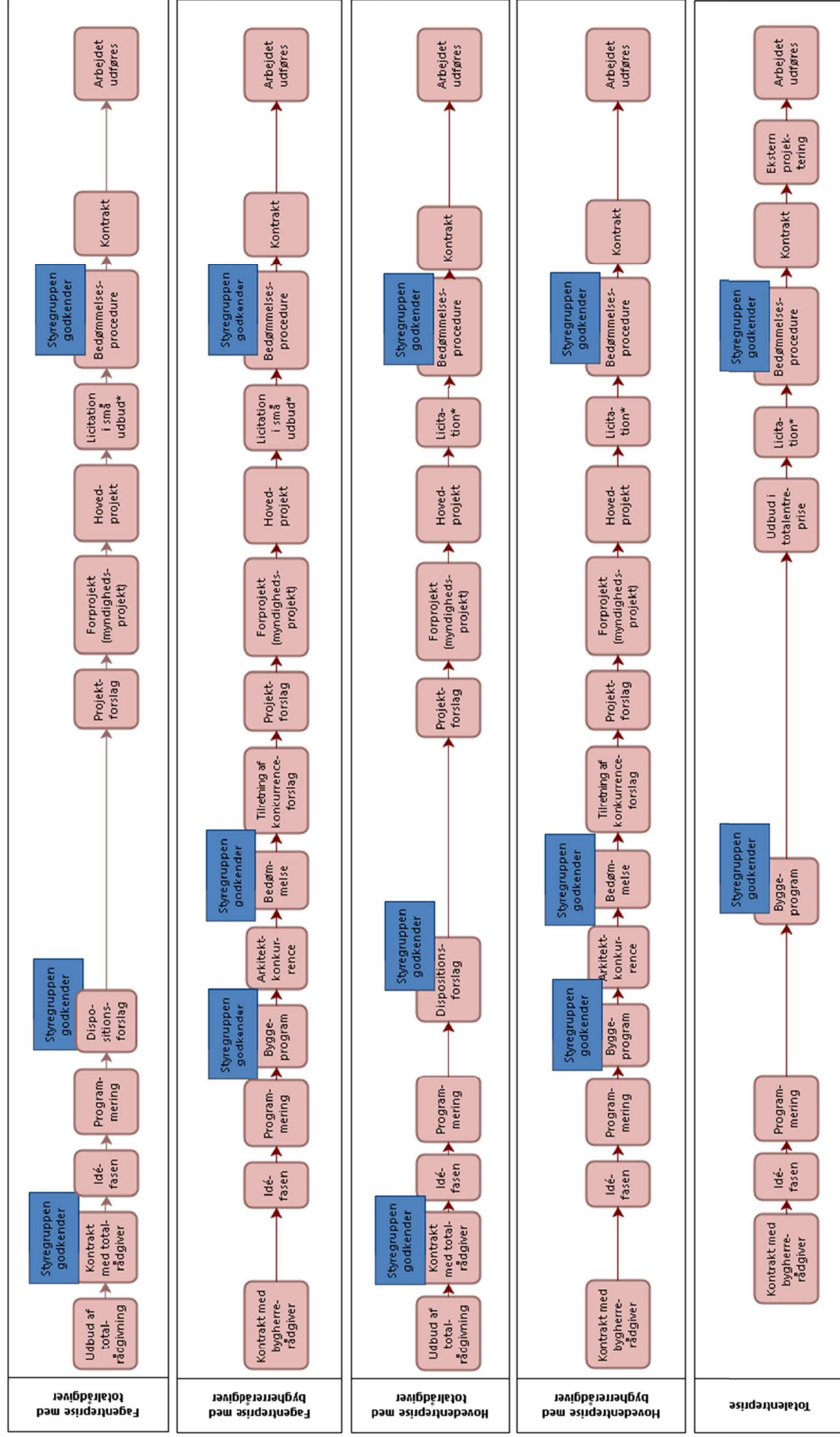
I dette bilag vises figur 2, der uddyber planlægnings- og projekteringsfasen for byggeprojekter og figur 3, der viser planlægnings- og projekteringsfasen for vej, sti og byggemodningsprojekter.

Figur 3: Uddybning af planlægnings- og projekteringsfasen for vej, sti og byggemodningsprojekter



*Hvis det viser sig, når tilbudsindhentningen er tilendebragt, at de samlede udgifter overstiger de skønnede omkostninger eksklusiv beløbet til uforudsete udgifter, konsulteres det politiske niveau via fagudvalg - økonomiudvalg og byråd med henblik på, at projektet ændres, det vil sige billiggøres eller, at der vedtages en tillægsbevilling. Omkostninger til uforudsete udgifter tages altså først i anvendelse når "skovlen" sættes i jorden og ikke allerede på projekteringsniveau!

Figur 2: Uddybning af planlægnings- og projekteringsfasen for fem forskellige typer af byggeprojekter



*Hvis det viser sig, når tilbudsindhentningen er tilendebragt, at de samlede udgifter overstiger de skønnede omkostninger eksklusiv beløbet til uforudsete udgifter, konsulteres det politiske niveau via fagudvalg - økonomiudvalg og byråd med henblik på, at projektet ændres, det vil sige billigøres eller, at der vedtages en tillægsbevilling. Omkostninger til uforudsete udgifter tages altså først i anvendelse når "skovlen" sættes i jorden og ikke allerede på projekteringsniveau!

Bilag 2: Eksempler på formulering af indstillinger til bevillingsager

I sager til det politiske niveau om anlægsbevilling og frigivelse af rådighedsbeløb skal indstillingen formuleres korrekt, for at formalia i forhold til bevillingsreglerne er overholdt. Derfor gives her nogle konkrete eksempler:

Eksempel 1: Et anlæg (f.eks. En ny børnehave), der kun løber over 1 år på investeringsoversigten, skal igangsættes. Der står 15 mio. kr. på investeringsoversigten for 2015, og dette rækker til projektet. I indstillingen skrives:

Fagchefen indstiller

- at der gives anlægsbevilling samt frigives rådighedsbeløb på 15 mio. kr. i 2015 til "Ny institution XX."

Sagen sendes til Økonomiudvalg og Byråd.

Eksempel 2: Et anlæg (F.eks. renovering af en børnehave) der kun løber over 1 år, og skal finansieres fra en afsat ramme i investeringsoversigten, skal igangsættes. Der står 5 mio. kr. på denne ramme i investeringsoversigten i 2015. I indstillingen skrives:

Fagchefen indstiller

- at der gives anlægsbevilling samt frigives rådighedsbeløb på 1 mio. kr. i 2015 til "renovering af institution XX", og at
- rådighedsbeløbet i 2015 finansieres fra "Ramme til daginstitutionsområdet i 2015". Herefter vil der være 4 mio. kr. tilbage på rammen.

Sagen sendes til Økonomiudvalg og Byråd.

Man kan godt samle flere ansøgninger om frigivelse af rådighedsbeløb på en sag, specielt hvis der er tale om flere småprojekter.

Eksempel 3: Et anlæg, der kun løber over 1 år på investeringsoversigten, skal igangsættes. Der står 1 mio. kr. på investeringsoversigten, men man ved allerede før man starter, at den samlede udgift vil være 2 mio. kr. I indstillingen skrives:

Fagchefen indstiller

- at der gives anlægsbevilling på 2 mio. kr. samt frigives rådighedsbeløb på 1 mio. kr. i 2015 til "Projekt XX", og at
- der søges tillægsbevilling til rådighedsbeløb på 1 mio. kr. i 2015. Tillægget til rådighedsbeløbet søges tillige frigivet. Tillægsbevillingen finansieres af driftsrammen til xx eller rådighedsbeløbet på "projekt xx".

Sagen sendes til Økonomiudvalg og Byråd.

Der skal i sagsfremstilling gøres rede for, hvorfor det er muligt at flytte rådighedsbeløbet fra et andet anlægsprojekt, eller undvære pengene på driften. Ligeledes skal der redegøres for, hvorfor det aktuelle projekt bliver dyrere end først antaget.

Eksempel 4: Et anlæg (f.eks. et større vejanlæg), der står opført med beløb fordelt på flere år på investeringsoversigten, skal igangsættes. Der står 5 mio. kr. på investeringsoversigten i 2015 og 5 mio. kr. i 2016, og dette rækker til projektet. I indstillingen skrives:

Fagchefen indstiller,

- at der gives anlægsbevilling på 10 mio. kr. til "Vejanlæg xx", og
- at rådighedsbeløbet på 5 mio. kr. i 2015 til " Vejanlæg xx" frigives.

Sagen sendes til Økonomiudvalg og Byråd.

Når 2015 er gået, og man vil i gang med at bruge pengene, der står opført i 2016 på den nye investeringsoversigt for budget 2016, laver man en ny sagsfremstilling til fagudvalg, Økonomiudvalg og Byråd, hvor man i indstillingen skriver:

Fagchefen indstiller,

- at rådighedsbeløbet på 5 mio. kr. i 2016 til " Vejanlæg xx" frigives.

Sagen sendes til Økonomiudvalg og Byråd.

I sagsfremstillingen til denne sag skriver man, at dette er en forsættelse af vejanlægget/byggeriet af XX, og at den samlede anlægsbevilling til projektet blev givet af Byrådet f.eks. d. 20. januar 2015.

Forudsætningen for denne frigivelse er naturligvis, at rådighedsbeløbet for 2015 er taget med i den nye investeringsoversigt for 2015. Fagsekretariatet har, via fagudvalget, ansvar for, at sådanne rådighedsbeløb kommer med på investeringsoversigten, ved at tage dem med i deres anlægsbudgetforslag til økonomiudvalget i budgetprocessen. Hvis der ikke er nogen ændringer i projektet, kan rådighedsbeløbet for det nye budgetår, foreslås frigivet samtidigt med at budgettet vedtages. Dette angives så med en dato i kolonnen "bev. dato" i investeringsoversigten.