



BESLUT

Högskolestyrelsen 2026-06-12

Diarienummer 26/222

Avdelningen för ledningsstöd och ekonomi

Nina Cajhamre

Planeringschef

Ersätter tidigare beslut (Dnr: 20/354)

Ordning för ekonomistyrning

1. Styrning och styrformer

Styrning syftar till att säkerställa att de mål och förväntningar som har fastställts för verksamheten uppnås. KMH är en myndighet underställd regeringen och finansieras till övervägande del av statliga anslag. Regering och riksdag har därför stort inflytande över hela verksamheten och har flera styrformer till sitt förfogande. Utöver ekonomistyrning, som inkluderar resultatstyrning och finansiell styrning, förekommer organisationsstyrning, styrning via utnämningar av ledande befattningshavare samt procedurstyrning det vill säga regler för hur myndigheter ska arbeta.

Resultatstyrning innebär att mål anges för vad verksamheten ska uppnå, samt att resultatet följs upp, analyseras, diskuteras och bedöms i syfte att förbättra eller bibehålla resultatet. Riksdag och regering beslutar om de övergripande målen för verksamheten. Resultatstyrningen bygger på tillit och delegerat ansvar och kombineras med regelbunden återkoppling. I myndigheternas instruktioner framgår huvudsakliga uppgifter, ledningsformer och mål för verksamheten. Även regleringsbrev kan innehålla särskilda uppdrag med krav på återrapportering. Inom ramen för gällande regler och tilldelade finansiella medel har sedan myndighetsledningen ansvar att utforma, leda och genomföra verksamheten så att den på bästa sätt bidrar till förväntat resultat.

Finansiell styrning innebär att verksamheten styrs med hjälp av ekonomiska ramar samt olika restriktioner och villkor knutna till finansieringen. Den finansiella styrningen ska leda till att statens medel utnyttjas på ett samhällsekonomiskt effektivt sätt och att medlen fördelas enligt politiska prioriteringar. Det är kvalitet och effektivitet som är målet för den finansiella styrningen, inte vinst, vilket innebär att institutioner och avdelningar bör sträva efter att ha en ekonomi i balans. Ökad effektivitet innebär att en verksamhet utförs till en minskad kostnad med oförändrad kvalitet, eller att kvaliteten ökar till samma kostnad.

2. Resultatstyrning vid KMH

KMH:s resultatstyrningsmodell utgår från en organisation med institutioner, myndighets- och verksamhetsstöd och bibliotek. Den övergripande principen är att en ändamålsenlig styrning främjar tillit och möjliggör delegering av beslut och ansvar.

I resultatstyrningen ingår KMH:s vision, samt de mål och strategier som fastställts av högskolestyrelsen för aktuell period. KMH:s mål och strategier tas fram med utgångspunkt i de övergripande effektmål som gäller för hela utbildningssektorn samt lärosätets specialiserade område. Strategierna operationaliseras därefter med konkreta åtgärder i en årligen fastställd verksamhetsplan.

Tillitsbaserad styrning förutsätter att institutioner och avdelningar arbetar i linje med högskolans strategiska mål och inriktning samt med en helhetssyn på högskolans verksamhet. Resultatuppföljning är en viktig komponent i styrmodeller som bygger på delegering och tillit. Resultat från institutioner och avdelningar följs upp, analyseras och bedöms i förhållande till målen i syfte att förbättra eller bibehålla resultatet. Detta görs i samband med årsredovisning och uppföljning av verksamhetsplan. På institutionsnivå görs detta i samband med hel- och halvårsuppföljning eller oftare om behov finns.

Resultatindikatorer och nyckeltal används för att systematisera uppföljningen så att jämförelser över tid och mellan verksamheter möjliggörs men de kan inte ersätta den kunskap som krävs för en djupare analys av verksamheten.

2.1 Riskanalys

Riskanalys är en del i den interna styrning och kontroll som enligt myndighetsförordningen ska finnas i alla statliga myndigheter. Med intern styrning och kontroll menas den process som syftar till att myndigheten med rimlig säkerhet fullgör sina uppgifter och når verksamhetens mål. KMH genomför riskanalyser såväl i den löpande verksamheten, som på en mer övergripande nivå. Riskanalys innebär att risker identifieras och värderas. När riskerna är identifierade och värderade görs en bedömning av om de kan accepteras eller om de måste hanteras.

3. Finansiell styrning vid KMH

KMH:s finansiella styrmodell utgår från att all verksamhet ska behandlas enhetligt oavsett finansieringsform. I enlighet med gällande redovisningsprinciper indelas verksamheten i utbildning på grund- och avancerad nivå eller forskning och utbildning på forskarnivå. Utbildning och forskning finansieras direkt genom statliga anslag samt via bidrag från externa finansiärer. Högskolegemensamma kostnader, som inkluderar kostnader för myndighets- och verksamhetsstöd, gemensamma investeringar och gemensam drift, erhåller sin finansiering indirekt genom att ett procentuellt påslag belastar utbildning och forskning baserat på institutionens andel av de totalt budgeterade intäkterna. Lokalkostnader hanteras som en indirekt kostnad och fördelas på samma sätt som högskolegemensamma kostnader.

De statliga anslagen fördelas av regeringen i regleringsbrev och de externa medlen erhålls främst genom bidrag för forskningsprojekt eller donationer. Om högskolans totala resursbehov, i den anslagsfinansierade delen, bedöms vara större än de tilldelade anslaget kan myndighetskapital användas för att finansiera verksamheten.

3.1 Resursfördelning

Regeringen fattar beslut om tilldelning av anslag i årliga regleringsbrev. Anslaget för utbildning på grund- och avancerad nivå tilldelas som ett takbelopp och är den maximala ersättning som högskolan kan få under ett visst år för att bedriva utbildningsverksamhet. Vid årets slut stäms det tilldelade takbeloppet av mot antalet registrerade helårsstudenter (hst) samt deras helårsprestationer (hpr). Det statliga utbildningsanslaget är således prestationsbaserat. Det statliga forskningsanslaget tilldelas som ett basanslag. KMH får behålla basanslaget i sin helhet och ingen avräkning mot prestationer görs.

3.1.1 Intern resursfördelning för utbildning på grund- och avancerad nivå

KMH fördelar takbeloppet utifrån ett antal principer fastställda av högskolestyrelsen. De principer som påverkar resursfördelningen är:

- KMH:s vision och strategi
- Kvalitetssäkringssystem för utbildning
- Prestation i förhållande till tilldelat takbelopp
- Ekonomi i balans
- Säkerställa genomförande av utbildning

Det interna takbeloppet fördelas till rektor som ansvarar för vidarefördelning till institutionerna enligt ovanstående principer. När det interna takbeloppet är fördelat kan institutionens andel av de totala intäkterna beräknas. Institutionens andel av takbeloppet används sedan vid fördelning av särskilda medel, högskolegemensamma kostnader och lokalkostnader.

3.1.2 Intern resursfördelning för forskning och utbildning på forskarnivå

KMH fördelar basanslaget för forskning utifrån ett antal principer fastställda av högskolestyrelsen. De principer som påverkar resursfördelningen är:

- KMH:s vision och strategi
- Kvalitetssäkringssystem för forskning
- Forskningsresultat

Basanslaget för forskning fördelas till rektor som ansvarar för vidarefördelning till institutionerna enligt ovanstående principer. När basanslaget är fördelat kan institutionens andel av de totala intäkterna beräknas. Institutionernas andel av basanslaget utgör fördelningsgrund för högskolegemensamma kostnader och lokalkostnader.

3.2 Redovisning av takbelopp

Takbeloppet anger den högsta totala ersättning som lärosätet får för utbildning på grund- och avancerad nivå under ett år. I KMH:s årsredovisning redovisas om takbeloppet har uppnåtts eller ej. Utgångspunkten för redovisningen är det ekonomiska värdet av utbildningsvolymen men avräkningen påverkas också av om lärosätet har sparad över- eller underproduktion från tidigare år.

Det ekonomiska värdet av utbildningsvolymen beräknas genom att multiplicera antalet helårsstudenter och helårsprestationer med ersättningsbeloppen för de utbildningsområden kurserna är klassificerade inom. Om det ekonomiska värdet av hst och hpr är högre än takbeloppet uppstår överproduktion. Lärosätet tillåts spara en del av överproduktionen till kommande år. Om det ekonomiska värdet är lägre än takbeloppet uppstår underproduktion. Även underproduktion får till viss del sparas för att återhämtas kommande år. Konsekvenser av under- och överproduktion redovisas i nästa avsnitt.

3.2.1 Konsekvenser vid under- eller överproduktion

Om institutionens utbildningsproduktion inte motsvarar det tilldelade takbeloppet uppstår antingen över- eller underproduktion. Underproduktion kan kvittas mot tidigare års överproduktion utan att det tilldelade takbeloppet påverkas. Om underproduktion uppstår vid en institution som saknar sparad överproduktion återförs den del av takbeloppet som inte uppnåtts. Ingen ytterligare ersättning utgår om institutionen har överproduktion. KMH:s institutioner tillåts spara över- och underproduktion till ett värde av maximalt tio procent av institutionens tilldelade takbelopp.

3.3 Indirekta kostnader

Högskolegemensamma kostnader omfattar kostnader som inte är direkt hänförliga till utbildnings- och forskningsverksamheten och benämns därför indirekta kostnader. Till de indirekta kostnaderna räknas myndighets- och verksamhetsstöd, högskolebibliotek, gemensamma investeringar och gemensamma driftskostnader. Kostnaderna fördelas mellan utbildning och forskning baserat på verksamhetsgrenarnas andel av de budgeterade intäkterna för det aktuella året.

Högskolestyrelsen anger en ram för de högskolegemensamma kostnaderna i samband med att KMH:s verksamhetsplan beslutas.

De indirekta kostnaderna fördelas till institutionerna som fasta belopp baserat på institutionens andel av de totalt budgeterade intäkterna. Ramen för de indirekta kostnaderna fördelas därefter vidare till de högskolegemensamma verksamheterna i beslut av högskoledirektören.

3.4 Lokalkostnader

I enlighet med SUHF:s redovisningsmodell ingår såväl direkta som indirekta kostnader i begreppet lokalkostnader. Direkta lokalkostnader innefattar hyreskostnader samt kostnader för värme, vatten och el, medan kostnader som är förknippade med högskolans investeringar i musik- och konsertsalar betraktas som indirekta lokalkostnader. Liksom de högskolegemensamma kostnaderna fördelas lokalkostnaderna till institutionerna som fasta belopp baserat på akademins andel av de totala intäkterna.

3.5 Ekonomiskt resultat

Det ekonomiska resultatet vid statligt finansierade lärosäten kallas kapitalförändring. Kapitalförändring kan beskrivas som skillnaden mellan intäkter och kostnader under ett kalenderår. Verksamheten kan redovisa överskott, underskott eller ett resultat i balans. Årets resultat omförs till balansräkningen i samband med bokslut.

KMH:s resultatenheter tillåts spara upp till tio procent av innevarande års ekonomiska överskott under förutsättning att det ackumulerade myndighetskapitalet inte överstiger fem procent av intäkterna för det aktuella året. Om resultatet är negativt kan det balanseras mot tidigare års överskott. Om resultatet är negativt och det ackumulerade myndighetskapitalet är negativt upprättas en plan för hur verksamheten ska uppnå ekonomisk balans. Om institutionen visar ett positivt resultat men har ett ackumulerat underskott från tidigare år skrivs 10 procent av det ackumulerade underskottet av.

3.6 Myndighetskapital

Myndighetskapital kan beskrivas som högskolans motsvarighet till eget kapital inom privata företag. Myndighetskapital uppstår när årets resultat omförs till balansräkningen i samband med bokslut. Myndighetskapital kan således vara både positivt och negativt. Rektor fördelar myndighetskapitalet i särskilt beslut om kapitaldisposition.

3.7 Externmedelsfinansierad verksamhet

En grundläggande förutsättning för utveckling av KMH:s forskningsverksamhet är att den externa forskningsfinansieringen ökar. När forskare ansöker om medel från externa finansiärer ska alltid principen om full kostnadstäckning följas. Detta gäller även ansökningar om medel för finansiering inom utbildningsverksamheten.

I samband med beräkningar inför den årliga resursfördelningen fastställs nivåer för högskolegemensamma kostnader och lokalkostnader. Utifrån dessa beräkningar fastställs det procentuella påslag som ska gälla för indirekta kostnader i kommande års externmedelsansökningar. Även schabloner för direkta lokalkostnader fastställs.

En ansökan som saknar full kostnadstäckning behöver samfinansieras. Eftersom KMH fördelar merparten av basanslaget för forskning till institutionerna ska eventuell samfinansiering hanteras inom den anslagsförvaltande institutionen. Institutionen behöver säkerställa samfinansieringen innan ansvaret som medelsförvaltare accepteras. I övrigt ska institutionen säkerställa att KMH:s riktlinjer för externmedelsfinansierade projekt följs.

3.8 Budgetering vid KMH

Statliga myndigheters budgetmål fokuserar på kostnadseffektivitet och att hålla sig inom givna anslagsramar. Alla myndigheter ska årligen lämna in budgetunderlag till regeringen i enlighet med förordningen om årsredovisning och budgetunderlag.

Det interna budgetarbetet vid KMH utgår från de ekonomiska ramar som högskolestyrelsen och rektor fastställt i den årliga resursfördelningen. Målet är att resultatenheter ska budgetera för och nå en ekonomi i balans. Om en resultatenhet planerar att använda myndighetskapital ska det vara förankrat och godkänt av rektor, och högskolestyrelsen ska informeras i samband med beslut om budgetunderlag. Den interna budgeten fastställs årligen av rektor.

4. Uppföljning

Vid uppföljning och utvärdering av all statlig verksamhet utgörs resultatet av såväl måluppfyllelse som verksamhetens resursförbrukning. Resultatstyrningen och den finansiella styrningen inte bara kompletterar varandra utan är tillsammans nödvändiga för en väl fungerande och effektiv statlig verksamhet.

I resultatuppföljningen analyseras verksamhetens resultat utifrån formulerade mål. Som underlag för bedömning och analys ska statistisk information i form av nyckeltal, indikatorer, antal och prestationer tas fram. Där så är möjligt ska återrapportering och uppföljning ske på ett enhetligt sätt vilket möjliggör jämförelser mellan verksamheterna och över tid. Information från uppföljningen ligger till grund för bedömning av verksamheternas resultat och kan påverka den framtida resurstilldelningen.

Resultatuppföljning görs i samband med årsredovisning, uppföljning av verksamhetsplan och i kvalitetsuppföljningen. I den finansiella uppföljningen analyseras det ekonomiska utfallet i jämförelse med tidigare år och budget. Den finansiella uppföljningen sker två gånger per år.

Kungl. Musikhögskolan
i Stockholm
Royal College of Music
+46 8 572 10 000
www.kmh.se

Valhallavägen 105
Box 27711
115 91 Stockholm
Sweden