

Riktlinjer för ekonomi- och verksamhetsstyrning



Dokumenttyp: Riktlinje
Dokumentnamn: Riktlinje för ekonomi- och verksamhetsstyrning
Beslutat datum: 2022-04-25, § 27, reviderat 2022-06-20 § 79
Gäller från datum: 2022-04-25
Beslutat av: Kommunfullmäktige
Ansvarig: Kommunchef
Bild: Maria Broberg



SORSELE KOMMUN
SUORSÁN TJEÄLDDIE

Riktlinjer för ekonomi- och verksamhetsstyrning

Innehåll

Riktlinjer för ekonomi- och verksamhetsstyrning.....	1
Innehåll	2
1 Inledning.....	5
2 Principer för styrning och ledning	5
3 Ansvarsfördelning och roller.....	6
3.1 Kommunfullmäktige styr kommunen	6
3.2 Kommunstyrelsen har ett övergripande ansvar.....	6
3.3 Nämnderna styr inom sitt ansvarsområde.....	6
3.4 Kommunchefen	6
3.5 Förvaltningen och verksamheterna genomför besluten	7
4 Styrning och ledning	8
4.1 Vision	8
4.2 God ekonomisk hushållning.....	8
4.3 Målstyrning.....	8
4.4 Finansiella mål.....	9
4.5 Kommunstyrelsens och nämndens mål	9
4.6 Program och planer	9
4.7 Kvalitetsstyrning.....	9
5 Planeringsprocesser.....	10
5.1 Fyraårsprocess.....	10
5.1.1 Vision och gemensamma resultatmål	10
5.2 Årlig planeringsprocess	10
5.2.1 Årshjul	10
5.2.2 Planeringsförutsättningar.....	12
5.2.3 Riktlinjer och direktiv	12

5.2.4	Prioriteringsäskanden.....	13
5.2.5	Verksamhetsplaner	13
5.2.6	Internbudget.....	13
6	Anslagsbindningsnivåer	14
6.1	Driftbudget.....	14
6.2	Investeringsbudget.....	14
6.2.1	Byggnader och anläggningar	14
6.2.2	Utrustning och inventarier	14
6.2.3	Övrigt om investeringar.....	15
7	Uppföljning, analys och utvärdering	15
7.1	Uppföljning av mål.....	15
7.2	Uppföljningar med helårsprognoser	15
7.3	Delårsrapport.....	16
7.4	Årsredovisning och bokslut.....	16
7.5	Uppföljning och kontroll av privata utförare.....	16
7.6	Internkontroll.....	17
7.7	Övrig rapportering	17
7.8	Övriga delar i planerings- och uppföljningssystemet	17
7.8.1	Reviderad investeringsbudget.....	17
7.8.2	Bokslutsanvisningar	17
8	Resultatutjämningsreserv	18
8.1	Resultatutjämningsreserv (RUR).....	18
9	Omdisponeringar	18
9.1	Inom driftbudgeten	18
10	Taxor/Avgifter	19
11	Övriga regler och principer för verksamhets- och ekonomistyrning	19
11.1	Interna ersättningar.....	19
11.2	Projekt som finansieras med såväl kommunala som externa medel.....	20
12	Redovisning	21

12.1	Allmän	21
12.2	Extern redovisning.....	21
12.3	Intern redovisning.....	21

Riktlinjer för ekonomi- och verksamhetsstyrning

1 Inledning

Riktlinjer för ekonomi- och verksamhetsstyrning beskriver Sorsele kommuns styrmodell. Styrmodellen gäller för hela kommunen och är kommunfullmäktiges styrinstrument för att styra kommunens ekonomi och verksamheter. Syftet med styrningen är att kommunens resurser ska skapa största möjliga nytta. Det är den lokala demokratin som formar hur Sorsele kommun ska utvecklas och skötas. Kommunfullmäktige är det högst styrande organet i kommunen och det yttersta uttrycket för folkviljan. Den offentliga makten utövas under lagarna. Det innebär att den lokala självstyrelsen utövas inom de ramar som riksdagen beslutar om. Kommunstyrelsen är ansvarig för att hålla detta dokument aktuellt och föreslår kommunfullmäktige eventuell revidering. Uppföljning av att styrmodellen efterlevs, samt är relevant och ändamålsenlig, görs årligen av kommunstyrelsen i samband med årsredovisningen.

2 Principer för styrning och ledning

Följande principer gäller för styrning och ledning i Sorsele kommun

- Styrningen ska präglas av ett helhetstänkande där kommunchefen har ansvar för detta. Sorsele kommuns bästa är överordnat de olika nämndernas ambitioner.
- Utgångspunkten för all verksamhet är fastställda mål. Av målen framgår verksamhetens inriktning, omfattning, kvalitet utifrån ekonomiska förutsättningar.
- Behoven ska styra planeringen och målen ska i största möjliga mån ha ett invånar- och användarperspektiv. Dialog med invånare och användare är en viktig del i styrning och ledning.
- Kunskap om resultaten i verksamheten ska ligga till grund för framtida styrning. Uppföljning, utvärdering och omprövning är centrala delar i styrningen och ska ske kontinuerligt på alla nivåer i organisationen. Det gäller såväl ekonomi som prestation.
- Prioritering vid utveckling av verksamheter görs utifrån tillgängliga resurser och i följande ordning lagkrav, basbehov, ambitioner.
- De tre hållbarhetsdimensionerna social, ekonomisk och ekologisk hållbarhet ska genomsyra styrning och ledning samt egendomsförvaltning.

3 Ansvarsfördelning och roller

3.1 Kommunfullmäktige styr kommunen

Kommunfullmäktige är kommunens högsta beslutande organ. Kommunfullmäktige representerar medborgarna i kommunen och tar beslut i kommunens viktigaste frågor. Kommunfullmäktige styr kommunens verksamhet genom att besluta om nämnders och kommunägda bolags uppgifter i reglementen och ägardirektiv. Helheten styrs av kommunfullmäktige genom styrdokument; policys, riktlinjer, program och planer, samt med budget, gemensamma mål och uppdrag. Alla frågor av principiellt viktig karaktär ska hanteras av kommunfullmäktige.

3.2 Kommunstyrelsen har ett övergripande ansvar

Kommunstyrelsen leder och samordnar verksamheterna och har uppsikt över nämndernas och bolagens verksamhet. Styrelsens presidium träffar nämndernas och bolagens presidier regelbundet för att underlätta samverkan och samordning i kommunen.

3.3 Nämnderna styr inom sitt ansvarsområde

Nämnderna ansvarar för att verksamheterna bedrivs enligt de mål och styrdokument som kommunfullmäktige och kommunstyrelsen fastställt inom tilldelade ekonomiska ramar. Nämnderna och bolagen ska samverka kring kommunens utveckling. Frågor i syfte att underlätta samverkan och samordning mellan nämnderna och bolagen lyfts i presidiesamverkan och ordförandegruppen.

3.4 Kommunchefen

Kommunchefen är kommunens ledande tjänsteperson. Kommunstyrelsens allmänna utskott anställer kommunchefen och är dennes arbetsgivare. I kommunchefens uppdrag ingår att:

- Vara chef över förvaltningen.
- Biträda kommunstyrelsen i den uppsikt som kommunstyrelsen har över nämnder, bolag och förbund i enlighet med kommunallagen för att säkerställa verkställigheten av kommunfullmäktiges och kommunstyrelsens beslut.
- Leda, samordna och utveckla kommunens samlade verksamheter så att lagstiftning och styrdokument efterlevs samt att kommunstyrelsens krav på servicenivå, kvalitet, säkerhet och kostnadseffektivitet uppnås.

- Ansvara för strategiska utvecklingsfrågor där kontakt med näringsliv, länsstyrelse och övriga regionala organ ingår samt kontakter med statliga organ, andra kommuner och regioner samt medborgare och organisationer.
- Kommunchefen arbetar med integritet och lyhördhet mot kommunstyrelsen.
- Utveckla planerings- och styrmodeller, uppföljnings- och utvärderingsmodeller samt ha ett särskilt ansvar för kommungemensamma rutiner som ger koncernnytta totalt sett.
- För kommunchefens övriga befogenheter och arbetsuppgifter hänvisas till kommunstyrelsens delegeringsordning.
- Kommunchefen ska verka för goda relationer till media och se till att offentlighetsprincipen efterlevs. I uppdraget ingår även att verka för att hela den kommunala organisationen strävar efter goda relationer med media.
- Kommunchefen ska omsätta kommunstyrelsens mål och strategier i handling.
- Regelbundet ge kommunstyrelsen och dess ordförande information hur genomförandet av de politiska besluten går och vid eventuella avvikelser lämna förslag till alternativa åtgärder.
- Är ytterst ansvarig för beredning av alla ärenden.
- Ansvar för att beslut verkställs.
- Initierar, bereder och lägger förslag till ärenden inom kommunstyrelsens ansvarsområde.
- Har närvaro- och yttranderätt i kommunstyrelsen och dess utskott.

3.5 Förvaltningen och verksamheterna genomför besluten

Förvaltningen ska verkställa nämndernas beslut och uppdrag samt planera, driva och utveckla verksamheterna utifrån kommunfullmäktiges och nämndernas uppdrag och mål.

Kommunchefen ansvarar för att beskriva övergripande utvärdering av förvaltningen.

Verksamhetschefen ansvarar för att ta fram, genomföra, följa upp och utvärdera verksamhetsplanen. Vidare ansvarar verksamhetschefen för den fortlöpande uppföljningen av ekonomin enligt årshjulet som beskrivs i 5.2.1 och rapporterar till nämnden. Då ett budgetöverskridande befaras åligger det verksamhetschefen att omgående ta initiativ till åtgärder för att förhindra överskridandet. Verksamheterna ska samverka i kommunens utveckling mot visionen och de gemensamma målen. Verksamhetschefen ansvarar även för:

- kvalitet och ständiga förbättringar inom nämndens och verksamhetens ansvarsområde.
- att verksamhetens rutiner säkerställer att lagstiftningar, förordningar och föreskrifter samt kommunens policydokument och riktlinjer efterlevs.
- att prioritera förslag från medarbetare och invånare inom nämndens och verksamhetens ansvarsområde.

- att föreslå och lyfta idéer om utveckling och större förändringar till kommunchefens ledningsgrupp.
- att ansvara för utvecklingsarbete inom tilldelat verksamhetsområde.

4 Styrning och ledning

Den politiska styrningen utövas genom att de förtroendevalda anger mål och riktlinjer för verksamheten, anger accepterade kvalitetsnivåer, fördelar resurser, ger uppdrag och direktiv samt följer upp verksamheterna. Ledning syftar ytterst till att verkställa politiska beslut och att se till att kommunen utvecklas i den riktning politiken har beslutat. Styrning och ledning ska uppmuntra innovation.

4.1 Vision

Visionen beskriver ett önskvärt framtida tillstånd i Sorsele kommun. Visionen anger färdriktningen och är grunden för kommunens utveckling, mål och ständiga förbättringar.

4.2 God ekonomisk hushållning

Kommunens ekonomiska planering ska präglas av långsiktig god ekonomisk hushållning som ytterst syftar till att varje generation själv måste bära kostnaderna för den service som den konsumerar. God ekonomisk hushållning regleras i kommunallagen 11 kap. 1 § och i kommunens planeringsanvisningar (Se punkt 5.2.2). Nämndernas och verksamheternas mål och krav på ambitionshöjningar måste underordnas de samlade ekonomiska förutsättningarna. Detta kräver regelbundna omprövningar och prioriteringar för att hålla sig inom sin tilldelade budget. Kommunens budget ska innehålla finansiella mål och mål för verksamheten som är av betydelse för god ekonomisk hushållning.

4.3 Målstyrning

Målstyrning är en del av styrningen den syftar till utveckling och större förändringar av kommunens verksamheter. Kommunens vision och gemensamma mål för kommunen och dess verksamheter beslutas av kommunfullmäktige. Målen ska ha fokus på resultat för invånare och användare. Målen följs upp med fastställda målvärden/mått där ett värde eller en nivå som ska uppnås kan beslutas.

4.4 Finansiella mål

De finansiella målen beslutas av kommunfullmäktige och ska vara få och långsiktiga. De ska gälla under fyra år. Kommunstyrelsen har möjlighet att föreslå kommunfullmäktige revidering av finansiella målen i samband med den årliga planeringsprocessen.

4.5 Kommunstyrelsens och nämndens mål

Nämnderna beslutar om resultatmål inom det egna ansvarsområdet. Nämndens mål ska utgå från visionen. Nämnderna utgår från målområdena eller nämndens ansvarsområde enligt reglementet. Kommunfullmäktige beslutar om nämndspecifika resultatmål som kan gälla för en nämnd under en angiven tid.

4.6 Program och planer

Styrdokument i Sorsele kommun är de dokument som kommunfullmäktige eller nämnd fastställer för att påverka kommunen i den riktning som kommunfullmäktige eller nämnden önskar. Aktiverande styrdokument talar om vad nämnder och styrelse ska göra inom en viss tidsram och visst verksamhetsområde. Kommunfullmäktiges planer och program är underlag för all planering och utveckling av kommunen. Översiktsplanen anger inriktningen för den långsiktiga utvecklingen av den fysiska miljön och ligger till grund för detaljplaner. Kommunfullmäktiges policydokument, planer och program är styrande för nämnderna. Till kommunfullmäktiges policydokument, planer och program kan nyckeltal kopplas för uppföljning.

4.7 Kvalitetsstyrning

Kvalitet definieras dels som uppfyllelse av krav och målsättningar. Kvalitet omfattar också invånarnas och användarnas upplevelser av hur tjänster och service utförs samt hur väl vi lyckas uppfylla deras förväntningar. Kvalitetsstyrningen syftar till att säkerställa kvalitet utifrån invånarnas och användarnas behov genom ständiga förbättringar. En förutsättning för god kvalitet är ekonomiska och personella resurser, delaktighet, både för medarbetare och invånare och användare.

En verksamhet med god kvalitet

- bedrivs enligt lagar, föreskrifter, förordningar
- är lyhörd för invånarens och användarnas synpunkter kring beslut, service och tjänster

- uppnår de resultat som de förtroendevalda har beslutat

Systematiskt kvalitetsarbete handlar om att

- utveckla metoder och systematisera arbetet som utförs
- reflektera över vad man gör, i vilket syfte, hur resultaten bedöms och används och vilka konsekvenserna blir för både användarna och verksamheterna.

Kommunfullmäktige delegerar ansvar för grunduppdraget och andra uppgifter till nämnderna i reglementen samt genom policy och riktlinjer. Utöver grunduppdraget finns möjligheter för kommunen att åta sig ytterligare uppgifter. När uppgifter som inte regleras av lag utförs är behovet av kontroll och uppföljning ofta ännu viktigare för att se till att det utförs på ett effektivt och ändamålsmässigt sätt. Kvaliteten inom nämndernas och verksamheternas ansvarsområde följs upp med nyckeltal. Nämnderna och verksamheterna styr inom sitt ansvarsområde genom att besluta om accepterad kvalitetsnivå för service och tjänster. I vissa fall finns en lagstadgad kvalitetsnivå. Nämnderna styr även genom att ge uppdrag till verksamheterna.

5 Planeringsprocesser

5.1 Fyraårsprocess

5.1.1 Vision och gemensamma resultatmål

Det år som det är allmänt val i Sverige ska budgeten fastställas av nyvalda kommunfullmäktige i november månad. Det innebär att budgeten beslutas två gånger under det året. Det första året på varje mandatperiod fastställs vision och gemensamma resultatmål för att gälla i fyra år framåt. Omprioriteringar utifrån ändrade förutsättningar kan göras genom att det årligen finns möjlighet till revidering.

5.2 Årlig planeringsprocess

5.2.1 Årshjul

Planerings- och uppföljningssystemet består för ett specifikt verksamhetsår av följande aktiviteter i kronologisk följd (specificerad tidplan skickas ut av ekonomienheten inför varje bokslut). Utöver detta sker obligatorisk uppföljning med ekonomienheten varje månad förutom januari, februari, juni, juli:

När	Vad	Vem ansvarar tillsammans med ekonomienheten
Januari/februari	En genomgång för att diskutera resultatdispositionen.	Kommunchef
Februari	Årsredovisning (föregående år) rapportera in verksamhetsberättelser mm	Kommunchef, Verksamhetschefer och VD i bolagen
Mars	Gemensamma planeringsförutsättningar* och budgetberedning** påbörjas	Kommunchefens ledningsgrupp, Politik
April	Budgetuppföljning (Januari-Mars innevarande år)	Kommunchef, Verksamhetschefer
April	Årsredovisning (föregående år), KF	Kommunchef
April	Revidering av investeringsbudget enl 7.8.1, KF	Kommunchef och verksamhetschefer
April-Maj	Budgetberedning fortsatt arbete	Politik
Juni	Planeringsanvisningar och budgetramar, KF	Kommunchef
Juni	Uppföljning T1 (Januari-April innevarande år), KF	Kommunchef och verksamhetschefer
Oktober	Delårsrapport/Uppföljning T2 (Januari-Augusti innevarande år), KF	Kommunchef, Verksamhetschefer och VD i bolagen
Oktober	Lokalförsörjningsplan/Lokalbank, KS (ej framtagen)	Kommunchef
November	En genomgång efter tertial 2 för kommunstyrelsen för diskussion om disposition av resultatet.	Kommunchef
November	Inför budgetberedningen	Kommunchef, verksamhetschefer
November	Budgetuppföljning (Januari-Oktober innevarande år) Ks, nämnder	Kommunchef, Verksamhetschefer
November	Vid valår - budgetramar beslutas av nyvalt kommunfullmäktige	Kommunchef
November/ december	Verksamhetsplan+Internbudget, KS, nämnder	Kommunchef, Verksamhetschefer
Enligt styrdokument Övergripande mål	Verksamhetsplaner	Kommunchef, Verksamhetschefer

*Är inte politiskt beslutade utan görs på verksamhetsnivå.

** Budgetberedningen består av presidierna från kommunfullmäktige, kommunstyrelsen, samhällsbyggnadsnämnden samt utskotten. Dessutom ska ledamot från parti som inte finns i något presidium delta. Om någon ledamot i budgetberedningen ej kan delta, utser partiet själv en ersättare.

5.2.2 Planeringsförutsättningar

Inför kommunfullmäktiges beslut om planeringsanvisningar och mål tas gemensamma planeringsförutsättningar med följande innehåll fram av ekonomienheten:

- Utgår från tidigare politiska beslut, befolkning, skattesats, skatteberäkning och pkv (pris- och löneökning), internränta, förslag på ett-åriga finansiella mål samt från resursfördelningsmodell för prislappsverksamheter eller utifrån föregående års budget för icke prislappsverksamheter. Resursfördelningsmodellen ska vara grunden för planeringsförutsättningar.

Från kommunchefens ledningsgrupp:

- Beskriv verksamhet och utgå från lagstadgad verksamhet och politiska prioriteringar
- Basfakta om demografi och boende, nuläge utifrån invånarnas och användarnas behov
- Synpunkter och idéer från invånare och användare
- Omvärldsbevakning och framtidsspaning med lagar och andra krav, eventuella organisationsförändringar, förändrade behov och förväntningar.
- Förslag till kommunövergripande mål för nämnderna.

Syftet med gemensamma planeringsförutsättningar är att vara ett underlag dels till nämndernas egen planering, dels till kommunens gemensamma planering.

5.2.3 Riktlinjer och direktiv

Kommunfullmäktige beslutar senast under juni om planeringsanvisningar, rambudget och kommunövergripande mål för nämnderna för kommande år.

Planeringsanvisningarna kompletteras med grundläggande ekonomiska förutsättningar för respektive nämnd. Beräkning av dessa sker med utgångspunkt från resursfördelningsmodellen för prislappsverksamheter samt innevarande års budget för övriga samt med godkända förändringar i planeringsanvisningarna. Vidare sker justeringar som är av ”teknisk” natur eller kompletteringar till följd av ett särskilt beslut. Beslutsunderlag utgörs av följande förutsättningar:

- Vision
- Gemensamma mål
- Planeringsförutsättningar
- Resursfördelningsmodell
- Föregående års budget
- Kommunfullmäktiges policy, program och planer

- Befintlig ekonomisk flerårsplan. Utöver direktiv och uppdrag till nämnderna kan också kommunfullmäktige ge sådana till de kommunala bolagen.

5.2.4 Prioriteringsäskanden

I god tid innan budgetberedningen görs äskanden av verksamheterna som är utöver den tekniska ramen. Ett äskande bör inte understiga ett (1) pbb (exklusive poster som innehåller bidragsfinansierade verksamheter). Äskandet ska beskrivas tydligt i ett dokument med kriterier och motiveras. Ett förväntat bidrag (t ex statsbidrag) ska läggas in i driftbudgeten och inte som ett äskande. Äskande som avser reduktion godkänns endast om det är av väsentligt belopp (1 pbb). Äskande som understiger ett (1) pbb hanteras i egen driftsbudget.

5.2.5 Verksamhetsplaner

Verksamhetsplaner för förvaltningen.

I verksamhetsplanerna ska gemensamma och nämndspecifika uppdrag/mål framgå. I verksamhetsplan ska anges genomförande samt hur uppföljning och åiterrapportering ska ske till kommunstyrelsen.

5.2.6 Internbudget

Med utgångspunkt från den av kommunfullmäktige fastställda budgeten ska respektive nämnd fastställa en internbudget. Även om budgeten har tilldelats i form av en nettoram ska emellertid nämnderna tillämpa bruttobudgetering. Detta för att uppnå jämförbarhet mellan budget och redovisning samt för att bilda underlag för finansiella bedömningar och sammanställningar. Detta innebär att samtliga kostnader och intäkter inom nämndernas verksamhetsområden ska tas upp i budgeten.

Ur uppföljningssynpunkt är det viktigt att internbudgeten kodas på samma sätt som verksamheten sedan kommer att redovisas. Följande delar är obligatoriska i internbudgeten:

- Verksamhet
- Verksamhetsbeskrivning
- Större förändringar
- Personalkostnader
- Övriga kostnader
- Internhyra
- Kapitaltjänstkostnader

- Intäkter

Nämnderna ska senast under december fastställa internbudget för kommande år. Verksamhetens nyckeltal är ej obligatoriska.

6 Anslagsbindningsnivåer

6.1 Driftbudget

Detaljbudget (arbetsmaterial hos ekonomienheten) och internbudget (som beslutas av nämnderna) är olika benämningar på driftbudget. Kommunfullmäktiges anslag i driftbudgeten binds på nämnds nivå där respektive nämnd erhåller en nettokostnadsram (kostnader reducerat med intäkter).

Det finns möjlighet för nämnden att förändra sin budgets bruttoomslutning under förutsättning att det tilldelade nettoanslaget inte påverkas. Sådana förändringar ska beslutas av nämnden.

Anslagsnivån är föremål för årlig översyn i samband med budgetberedning.

6.2 Investeringsbudget

6.2.1 Byggnader och anläggningar

Investeringar i byggnader och anläggningar beslutas av kommunfullmäktige och anslaget knyts till det enskilda investeringsprojektet. För projekt som fortgår i mer än ett år beslutas det om en total projektkostnad som sedan överförs kommande år enligt punkt 7.8.1.

6.2.2 Utrustning och inventarier

Ny- och reinvesteringar i utrustning och inventarier och övriga smärre projekt (1 Pbb) beslutas av kommunstyrelsen.

Är anskaffningen av större vikt, principiell art eller av akut karaktär ska projektet beslutas av kommunfullmäktige som då tilldelar ett särskilt anslag.

6.2.3 Övrigt om investeringar

Verksamhetschef ansvarar för att utrymme finns inom budgetramen för ökade kapitalkostnader till följd av investeringar samt eventuellt ökade driftkostnader. Investeringsplan ska göras som avser minst ett 3-årsperspektiv.

Ansvarsfördelning och beslutsgång vid budgetering av investeringar har fastställts av kommunfullmäktige i ”Riktlinjer för investeringar”.

7 Uppföljning, analys och utvärdering

7.1 Uppföljning av mål

Uppföljningen av de gemensamma målen och nämndernas egna mål redovisas till kommunfullmäktige i samband med behandlingen av delårsrapporterna (T1 och T2) och årsredovisningen.

7.2 Uppföljningar med helårsprognoser

Respektive nämnd lämnar två uppföljningar med prognos för helårsutfallet till kommunstyrelsen. Uppföljningarna utgår från ekonomi, verksamhet, kvalitet och mål per den 30 april (T1) och den 31 augusti (delårsrapport). Uppföljning av mål utgår ifrån planeringsanvisningar och verksamhetsplan. Utvärdering av måluppfyllelse ska göras.

För att på ett tydligt sätt uppnå syftet med uppföljningarna ska dessa utgå från internbudgeten. Därvid är uppföljning av de i verksamhetsplanen angivna målvärdet en viktig metod. Det är också angeläget att verksamhetscheferna gör jämförelser med tidigare år för att därmed beskriva kostnads- och intäktsutvecklingen för olika verksamhetsområden. Berörda verksamhetschefer inom nämnderna ska göra en realistisk bedömning av kostnads- och intäktsutveckling på helår, baserat på dagsaktuellt läge.

I det fall en nämnd i samband med budgetuppföljningar bedömer att budgetunderskott kommer att uppstå och detta inte är relaterat till volymökningar ska nämnden samtidigt redovisa en åtgärdsplan på hur det befarade underskottet ska förhindras eller åtminstone begränsas. I åtgärdsplanen ska bland annat framgå beskrivning av åtgärder och beslut, konsekvenser för invånare, verksamhet och personal.

Uppstår inom en verksamhet ett väsentligt negativt resultat mellan ordinarie uppföljningar ska detta omedelbart meddelas kommunstyrelsen via ett tjänsteutlåtande och även då med förslag på åtgärder för att begränsa det negativa resultatet.

7.3 Delårsrapport

Kommunstyrelsen upprättar en delårsrapport per den 31 augusti enligt kommunala redovisningslagen. Begrepp och termer som används i delårsrapporten ska överensstämma med de termer som används i årsredovisningen. Delårsrapporten ska beskriva det verkliga utfallet för januari-augusti (ögonblicksbild) samt prognos på helår.

Delårsrapporten med uppföljning och prognos per helår överlämnas till kommunfullmäktige under oktober.

7.4 Årsredovisning och bokslut

Kommunstyrelsen upprättar förslag till årsredovisning enligt kommunala redovisningslagen. Årsredovisningen ska överlämnas till kommunfullmäktige och revisorerna senast den 15 april. Kommunfullmäktige ska besluta om ansvarsfrihet och därefter godkänna årsredovisningen.

Respektive nämnd ska i sin nämndsredovisning slutredovisa sitt åtagande. Detta innebär att avstämning ska ske mot mål och erhållna ekonomiska resurser. Mot bakgrund av att nämndernas redovisningar även ska utgöra ett planeringsunderlag är det viktigt att dessa även innehåller framåtsyftande analyser. Varje nämnd ska vidare redovisa samtliga uppdrag som kommunfullmäktiga riktat till den under det föregående året och hur uppdragen har verkställts. Om uppdraget är klart räcker det att ange att det är verkställt. Om uppdraget inte är verkställt ska nämnden ange hur det hanteras och när det kommer att vara verkställt.

Uppdragsredovisningen omfattar inte beredningsuppdrag för motioner som redovisas i den ordning som föreskrivs i fullmäktiges arbetsordning.

7.5 Uppföljning och kontroll av privata utförare

I de fall kommunen har privata utförare, ska nämnderna anta en plan för uppföljning och kontroll av privata utförare. Planen ska rapporteras till kommunstyrelsen i samband med delårsrapport och årsredovisning. Om privata utförare saknas, ska detta anges i delårsrapport och årsredovisning.

7.6 Internkontroll

Internkontroll är en viktig del i kommunens styrsystem. Nämnderna ska planera och prioritera arbetet med utveckling av arbetssätt och rutiner utifrån risk- och sårbarhetsanalys.

Internkontroll styrs genom Reglemente för internkontroll.

7.7 Övrig rapportering

Utöver ovan beskrivna uppföljningar och rapporter kan följande rapportering till kommunstyrelsen förekomma i syfte att till exempel månadsvis följa kommunens ekonomi och verksamhet:

- Uppföljning och utvärdering av vissa verksamhetsområden efter särskilda direktiv.
- Ekonomisk och finansiell rapportering.
- Personalekonomisk redovisning.

7.8 Övriga delar i planerings- och uppföljningssystemet

7.8.1 Reviderad investeringsbudget

Investeringar budgeteras varje år med ett belopp som motsvarar de förväntade utgifterna under året. Projekt kan av olika skäl bli försenade och behöver därför föras vidare till nästa år.

Förslag på revideringar i investeringsbudgeten beskrivs av verksamheten i ett tjänsteutlåtande och framlägges av respektive nämnd så snart som möjligt, dock senast april månad.

Ansvarsfördelning och beslutsgång vid budgetering av investeringar har fastställts av kommunfullmäktige i "Riktlinjer för investeringar".

7.8.2 Bokslutsanvisningar

Bokslutsanvisningar med en detaljerad tidplan samt instruktioner arbetas fram från ekonomienheten inför varje bokslut. Varje verksamhet ska därefter följa denna anvisning.

8 Resultatutjämningsreserv

8.1 Resultatutjämningsreserv (RUR)

Genom en ändring i kommunallagen (prop. 2011/12:172) kan en kommun reservera delar av ett positivt resultat i en resultatutjämningsreserv (RUR). Bestämmelserna gäller från den 1 januari 2013.

Reserven gör det möjligt att avsätta en del av ett överskott i goda tider och sedan kan användas för att täcka underskott som uppstår på grund av en svag utveckling av skatteunderlaget. Genom en sådan reserv kan det balansmässiga resultatet justeras/utjämnas mellan olika år. Syftet är att kunna möta konjunkturvariationer för att nå jämnare villkor för de verksamheter kommunen bedriver.

RUR är frivillig att tillämpa. Det är kommunfullmäktige som beslutar om inrättande av RUR och fastställer riktlinjer för hantering av den. Kommunfullmäktige beslutar också om avsättning till och användande av medel ur RUR.

Avsättning och användande av medel ur RUR sker i en balanskravsutredning vid sidan om resultaträkningen. I balansräkningen ska RUR synliggöras som en delpost till det egna kapitalet, men posten är inte resultatpåverkande. Om resultatutjämningsreserven ska användas måste riktlinjerna för god ekonomisk hushållning även omfatta hanteringen av en sådan reserv.

Vid uträkning av avsättningen utgör balanskravsresultatet, som det definieras i "Lag om kommunal redovisning" grund för beräkningen. Den del av årets resultat, efter balanskravsutredning, som överstiger 1 % av skatteintäkter och statsbidrag, får avsättas till resultatutjämningsreserven. Om kommunen har ett negativt eget kapital medräknat ansvarsförbindelsen för pensionsförpliktelser, får det resultat som överstiger 2 % av skatter och statsbidrag avsättas.

9 Omdisponeringar

9.1 Inom driftbudgeten

Omdisponering mellan nämnder eller inom egen nettoram tillåts inte. Planering för förändringar och flytt av verksamheter sker i samband med budgetberedning. Vid händelse av extra ordinär karaktär beslutar kommunfullmäktige om omdisponering.

10 Taxor/Avgifter

Kommunfullmäktige beslutar om taxor och avgifter. Kommunfullmäktige kan delegera till nämnderna att besluta om sådana ändringar i taxor eller avgifter som betingas av index eller andra korrigeringar av teknisk art. Nämndernas beslutanderätt anges i respektive nämnds reglemente.

Förslag till ändrade avgifter eller taxor ska i mallen för tjänsteutlåtande överlämnas till kommunstyrelsen senast under september och ska generellt börja gälla från 1 januari året efter. Vid tvingande förändringar på grund av till exempel lagändringar får ändring av taxan ske annan tid under året. I beslutsunderlaget ska det framgå den genomsnittliga prisförändringen per år under de senaste fem åren. Vidare ska redovisas en bedömning av de ekonomiska effekterna av avgiftsförändringen för kommunkoncernen t ex i utlåtandet beskriva hur andra kommunala verksamheter kommer att påverkas av taxe/avgiftsändringen.

Kommunen ska eftersträva enkla avgifts- och taxekonstruktioner i syfte att begränsa administrationskostnaderna och möjliggöra snabba debiteringsrutiner.

11 Övriga regler och principer för verksamhets- och ekonomistyrning

11.1 Interna ersättningar

I en målstyrd och decentraliserad organisation är det viktigt att ansvarsenheterna ska kunna påverka största möjliga delen av såväl kostnader som intäkter. Detta gäller både externa och interna transaktioner. Detta kräver att även interna leveranser av varor och tjänster prissätts och ett köp- och säljförhållande upprättas mellan olika verksamheter.

Vid ställningstagande om tjänster ska bli föremål för interna ersättningar måste alltid nyttan vägas mot det administrativa merarbetet och risker för att huvudprincipen om helhetssyn i kommunen försvagas. Vid sådana överväganden är påverkansmöjlighet och omfattning av tjänsten viktiga faktorer.

Syftet med interna ersättningar och intern prissättning är följande:

- Rättvisande resultatberäkning eller kostnadsredovisning.
- Styra beslut vad avser inköp, volym, kvalitet, leverantör.
- Skapa ett kostnadsansvar och kostnadsmedvetande.
- Positiv för koncernnyttan

Följande principer ska gälla vid köp och försäljning av interna tjänster inom kommunen:

- Vid utformning av modeller och metoder för intern prissättning måste ohanterliga och komplexa modeller undvikas. Enkelhet och stabilitet ska istället eftersträvas.
- Affärsmässighet ska präglade de interna relationerna.
- Prissättningen bör utgå från en självkostnads kalkyl. En marknadsanpassning bör dock övervägas när självkostnaden överstiger marknadspris. Enstaka prestationer ska prissättas efter särkostnadsprincipen, det vill säga att producerande enhet ersätts för den extra kostnad som tillhandahållandet av prestationen medför.
- Ersättning erläggs med förutbestämda belopp och/eller olika former av prestationsrelaterade ersättningar.
- Förhandlingar ska ske kring volym, servicenivå och kvalitet med den verksamhet som säljer tjänsten.
- Överenskommelser ska ske i förväg och vara skriftliga. Om avtalstiden är ett verksamhetsår ska överenskommelse ha träffats i samband med budgetarbetet.
- Interna fördelningar ex fördelning av hyreskostnader för olika verksamheter, ska signeras inom sju dagar från det att man mottagit dokumentet och återsändas till ekonomienheten.
- Oenighet om villkor för interna tjänster som inte kan klaras mellan verksamheter avgörs av kommunstyrelsen.

Principer för internhyra fastställs i särskilda riktlinjer.

11.2 Projekt som finansieras med såväl kommunala som externa medel

När externa bidrag sökes till olika typer av projekt bör finansieringen av den del av projektet som ska bekostas av kommunen vara klar. Senast i samband med projektets påbörjande måste ett sådant beslut vara fattat av den nämnd som är huvudansvarig för projektet och dess ekonomi. I annat fall får det inte starta. Dessutom är det en grundläggande princip att det vid påbörjandet av ett projekt är helt klart vilken nämnd som är huvudansvarig för projektet och dess ekonomi.

12 Redovisning

12.1 Allmän

Syftet med kommunens redovisning sammanfattas i följande punkter:

- Ge en rättvisande bild av kommunens och kommunkoncernens ekonomi.
- Tillgodose externa och interna intressenters information om kommunens, och olika enheters, ställning och resultat.
- Spegla kommunens resultat och ställning och på så sätt ge underlag för väl grundade beslut.

Kommunstyrelsen ansvarar för att redovisningen samordnas och uppfyller intressenters krav och förväntningar på en konsekvent och rättvisande redovisning.

Kommunens redovisningsmodell bygger på en flerdimensionell redovisning med indelning i olika koddelar för att kunna följa upp ekonomin utifrån den externa och den interna redovisningens krav.

12.2 Extern redovisning

Lagen om kommunal redovisning reglerar externredovisningen i kommunen. Dessutom ska god redovisningssed och vedertagna redovisningsprinciper tillämpas.

Redovisningsrekommendationer från Rådet för kommunal redovisning ska också främjas i den kommunala externredovisningen.

12.3 Intern redovisning

Internredovisningens roll är att avspegla den organisation som kommunen och respektive nämnd utgör. Uppgifter som hämtas ur redovisningen ska ge underlag för beslutsfattare på olika nivåer i organisationen att fatta väl underbyggda beslut. För styrningen av de olika verksamheterna blir internredovisningens roll viktig särskilt med tanke på den decentraliserade styrfilosofi som kommunen har.

En förutsättning för internredovisningen är att den flerdimensionella kodplanen används på ett konsekvent och genomtänkt sätt inom kommunens alla verksamheter.