

RIKTLINJER FÖR

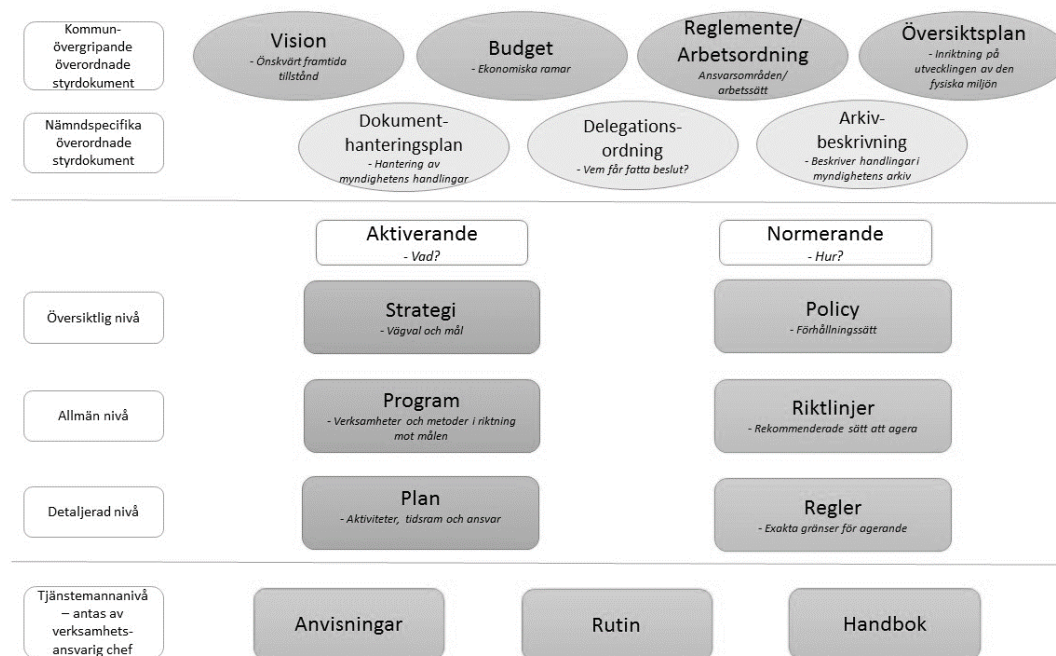
Ekonomi- styrning

- God ekonomisk hushållning
inkl resultatreserv
- Resursfördelningsmodell
- Ekonomistyrprinciper



Antaget av	Kommunfullmäktige
Antaget	KF 2024-02-26 § 25
Giltighetstid	Tills vidare
Dokumentansvarig	Ekonomichef

Håbo kommuns styrdokumentshierarki



Diarienummer KS 2023/01566 nr 125458

Gäller för Håbo kommun

Tidpunkt för aktualitetsprövning -

Ersätter tidigare versioner Riktlinjer för god ekonomisk hushållning och hantering av resultatutjämningsfond (2018/00765), 2019-02-25.

Ekonomistyrprinciper, ingår i Mål- och budget Håbo kommun (2022/01572), 2022-12-05

Relaterade styrdokument Styrmodell (2018/00169)
Reglemente för intern kontroll m fl
Riktlinjer för investeringar (kommande)

Riktlinjer för ekonomistyrning

Innehåll

Riktlinjer för ekonomistyrning	3
1 Inledning	4
2 Syfte	4
3 Relation till andra styrdokument	4
4 God ekonomisk hushållning och riktlinjer för resultatreserv	4
5 Riktlinjer för god ekonomisk hushållning och hantering av resultatreserv för Håbo kommun	6
6 Huvudprinciper för styrningen	7
7 Roll- och ansvarsfördelning	7
8 Resursfördelningsmodell Håbo kommun	10
9 Planeringsprocess för drift- och investeringsbudget	12
10 Budget- och planeringsprocess	12
11 Driftbudget/redovisning	15
12 Lokalförsörjningsplanering	15
13 Investeringsbudget/redovisning	16
14 Exploateringsbudget/redovisning	17
15 Riktlinjer för intern debitering	17
16 Uppföljning	18
17 Intern kontroll	19
18 Revision	19

1 Inledning

Riktlinjerna för ekonomistyrning innehåller regelverk och anvisningar för kommunfullmäktiges och kommunstyrelsens styrning och ledning av Håbo kommuns verksamheter. Bolagen har egen ekonomistyrning som regleras genom andra styrdokument.

2 Syfte

Riktlinjerna för ekonomistyrning syftar till att påverka beteendet i organisationen mot ett önskat resultat i både ekonomisk och kvalitativ mening och därmed se till att kommunens resurser används på bästa sätt. Styrprinciperna är ett stöd för att uppnå detta men det är lika viktigt att det i organisationen finns en förståelse och ett engagemang för de fastställda politiska målen (Övergripande mål och mål för god ekonomisk hushållning) och att förvaltningsorganisationen arbetar för att uppnå dessa mål.

Syftet med riktlinjerna för ekonomistyrning är även att klargöra det regelverk som styr kommunens ekonomiska verksamhet samt kommunens olika ansvarsinstanser.

3 Relation till andra styrdokument

Kommunen har tidigare antagit Riktlinjer för god ekonomisk hushållning och hantering av resultatutjämningsfond (2018/00765) samt Styrmodell (2018/00169) vilka är utgångspunkten för denna nya riktlinje.

Denna riktlinje ersätter nuvarande riktlinjer för god ekonomisk hushållning, nuvarande ekonomistyrprinciper samt resursfördelningsmodellen i Håbo kommun.

Riktlinjer för investeringar är ett styrdokument som utgår från dessa ekonomistyrprinciper och utgör fördjupning och förtydligande inom investeringsområdet.

4 God ekonomisk hushållning och riktlinjer för resultatreserv

Dagens kommuninvånare ska finansiera sin välfärd och inte förbruka vad tidigare generationer tjänat ihop. Om inte nuvarande generation finansierar sin välfärd skjuts betalningar upp till framtida generationer. Detta är utgångspunkten för god ekonomisk hushållning.

Regeringen har lämnat en proposition om effektiv ekonomistyrning i kommuner och regioner, som inkluderar hantering av resultatreserver. Riksdagen beslutade den 25 oktober 2023 enligt regeringens förslag och lagförändringarna träder i kraft 1 januari 2024. Nedan presenteras de nya reglerna och Håbos förändrade riktlinjer för god ekonomisk hushållning och resultatreserv.

4.1 Förutsättningar

God ekonomisk hushållning syftar till att skapa förutsättningar för kommuner att klara av sin verksamhet. Kommunfullmäktige ska besluta om riktlinjer för god ekonomisk hushållning för kommunen och kommunala bolag enligt KL 11:1.

För att skapa förutsättningar för en god ekonomisk hushållning, ska det finnas ett klart samband mellan resursåtgång, prestationer, resultat och effekter. God ekonomisk hushållning syftar till att ge en långsiktigt kostnadseffektiv och ändamålsenlig verksamhet. För att åstadkomma detta krävs bland annat en utvecklad planering med framförhållning och handlingsberedskap, tydliga och mätbara mål samt en rättvisande och tillförlitlig redovisning som ger information om avvikelser gentemot uppställda mål.

Riktlinjerna ska ge stadga åt den nödvändiga framförhållningen på längre sikt än budgetperspektivet.

De långsiktiga målen för god ekonomisk hushållning kan vara utgångspunkt för de mål och riktlinjer för verksamheten som ska anges i budget och plan enligt KL 11:6.

Kommunens riktlinjer för god ekonomisk hushållning ska utgå från kommunens ekonomiska ställning och de faktorer som påverkar verksamheten och ekonomin i framtiden. Det kan gälla planerade investeringar, låneskulder och pensionsåtagande.

Förutom riktlinjer för god ekonomisk hushållning kan kommunen besluta om resultatreserv och hantering av reserven (tidigare begrepp resultatutjämningsreserv). Resultatreserven ska få användas för att en god ekonomisk hushållning ska uppnås.

Resultatreserven gör det möjligt att på ett ansvarsfullt sätt reservera tidigare års positiva resultat.

Reservering av årets resultat till reserven får göras med högst ett belopp som motsvarar den del av årets resultat efter balanskravsjusteringar som överstiger 1 eller 2 procent av summan av skatteintäkter samt generella statsbidrag och utjämning. Procentsatsen beror på om det egna kapitalet, inklusive ansvarsförbindelsen för pensionsförpliktelser, är positivt eller negativt.

En reservering ska få göras om resultatreserven efter reserveringen uppgår till ett belopp som motsvarar högst fem procent av summan av skatteintäkter samt generella statsbidrag och utjämning.

Kommunerna får själva besluta inom lagens ramar, när och hur medel från resultatreserven får användas. Den bör kunna användas för att täcka vissa särskilda, planerade kostnader ett enskilt år, exempelvis till följd av nödvändig omstrukturering av verksamhet för att på sikt nå en god ekonomisk hushållning. Resultatreserven bör även kunna användas vid oförutsedda utgiftsökningar eller inkomstbortfall, så länge det bidrar till att uppnå god ekonomisk hushållning.

Om en kommun har byggt upp en resultatreserv så får hela eller delar av reserven räknas in i budgeten. Beslutet i budget kan revideras vid bokslut när utfallet är känt.

Om medel från en resultatreserv har använts ska det i förvaltningsberättelsen framgå till vad och varför medlen har använts.

5 Riktlinjer för god ekonomisk hushållning och hantering av resultatreserv för Håbo kommun

Håbo kommun har idag en hög skuldsättningsgrad. Samtidigt växer kommunen vilket innebär att investeringar är nödvändiga för att lösa behoven inom kommunens olika verksamheter.

Utmaningarna för kommunen är att investeringsnivån oftast är högre än de avskrivningar som varje år belastar resultatet och att kommunen behöver ha en buffert för att kunna möta oväntade händelser eller sämre tider såsom lågkonjunktur.

God ekonomisk hushållning för Håbo kommun innebär att ha ett tillräckligt högt årligt resultat för att kunna möta ovanstående utmaningar. I annat fall behöver kommunen öka upplåningen, frigöra resurser exempelvis genom att sälja anläggningstillgångar eller minska verksamhetens kostnader.

Håbo kommun fokuserar på att organisationen arbetar utifrån kostnadseffektivitet och att verksamheterna utför de uppdrag som politiken ger, inom de ekonomiska ramarna.

God ekonomisk hushållning för Håbo kommun innebär

- en inriktning om konstant nivå på skattesatsen
- att kommunen som helhet och nämndernas resultat ska innebära att ekonomin är i balans.

5.1 Riktlinjer för Håbo kommuns resultatreserv

Överskott i årets resultat ska i första hand användas till att finansiera investeringar i Håbo kommun. Detta ska prioriteras innan reservering till resultatreserv.

Kommunfullmäktige ska fatta ett aktivt beslut vid förändring av resultatreserven.

5.1.1 Reservering av medel till resultatreserv

- Reservering av årets resultat till reserven får göras med högst ett belopp som motsvarar den del av årets resultat efter balanskravsjusteringar som överstiger 1 eller 2 procent av summan av skatteintäkter samt generella statsbidrag och utjämning. Procentsatsen beror på om det egna kapitalet, inklusive ansvarsförbindelsen för pensionsförpliktelser, är positivt eller negativt.
- En reservering ska få göras om resultatreserven efter reserveringen uppgår till ett belopp som motsvarar högst fem procent av summan av skatteintäkter samt generella statsbidrag och utjämning.
- Reservering till resultatreserv får göras om kommunens finansiella mål är uppnådda.
- Reservering till resultatreserv får ske med de medel som inte använts till finansiering av årets investeringar.

5.1.2 Användning av medel från resultatreserv

Resultatreserven ska kunna användas för att täcka särskilda, planerade kostnader under ett enskilt år, exempelvis till följd av nödvändig omstrukturering av verksamhet för att på sikt nå en god ekonomisk hushållning. Resultatreserven kan även användas vid oförutsedda utgiftsökningar eller inkomstbortfall.

6 Huvudprinciper för styrningen

De ekonomiska styrprinciperna utgår ifrån:

- God ekonomisk hushållning – Lagstiftningens krav är grunden i den ekonomiska förvaltningen. Kommunfullmäktiges beslutade kommunbidragsram tillsammans med driftintäkter sätter ramen för styrelsens och nämndernas kostnadsnivå.
- Helhetssyn och koncernnytta - Håbo kommuns bästa är överordnat enskilda nämnders och bolagens behov och önskemål
- Dialog - styrningen sker genom dialog på olika nivåer i organisationen kring resurser, mål och uppdrag.
- Balans mellan central styrning och decentraliserad ledning – att det finns tydliga och mätbara mål samt ekonomiska ramar för chefer att agera efter. Ansvar och befogenheter delegeras där det gör mest nytta.

7 Roll- och ansvarsfördelning

7.1 Kommunfullmäktiges ansvar

Som högsta beslutsfattande organ i kommunen fyller kommunfullmäktige fyra tydliga roller i kommunkoncernens planeringsprocess och arbetet med kommunens budget.

Kommunfullmäktige fastställer riktlinjer och förhållningsätt som gäller för Håbo kommuns budgetprocess samt den principiella roll- och ansvarsfördelningen.

- Kommunfullmäktige fastställer ekonomiska budgetramar för nämnder för nästa kalenderår och de två efterkommande åren samt de övergripande mål som ska prioriteras.
- Kommunfullmäktige följer kontinuerligt upp efterlevnad av beslutade planeringsdirektiv och budget samt efterlevnad av de regler, riktlinjer och förhållningsätt som kommunfullmäktige angett.
- Kommunfullmäktige beslutar om övergripande principer och regler som rör taxor och avgifter för kommunal verksamhet liksom taxors och avgifters storlek.

7.2 Kommunstyrelsens ansvar

Kommunstyrelsen har ansvar för kommunens utveckling och ekonomiska ställning. Enligt kommunallagen 6:1 är kommunstyrelsens roll att leda och samordna förvaltningen av kommunens angelägenheter. Kommunstyrelsen har en uppsiktsplikt över nämnderna, de gemensamma nämnderna, bolag och kommunalförbund.

I uppsiktsplikten ingår att göra noggranna genomgångar av de kommunala bolagens resultat och verksamhet i samband med delårs- och helårsbokslut. I uppsiktsplikten ingår att ha helhetssyn, kontinuerlig information, underlag om ekonomisk information avseende hela kommunen och avvikelser samt att följa utvecklingen.

Kommunstyrelsen ansvarar för att hela kommunkoncernens verksamhet drivs enligt kommunfullmäktiges fastställda mål, budget och direktiv samt lagstiftning.

Kommunstyrelsen har ansvar för att tillse att kommunens nämnder och bolag följer de regler, riktlinjer och förhållningsätt som kommunfullmäktige fastställt för budgetprocessen samt att den principiella roll - och ansvarsfördelning som kommunfullmäktige fastställt i budget och investeringsfrågor efterlevs.

Kommunstyrelsen ansvarar för att vid behov fastställa anvisningar för nämnder och bolag som tydliggör processer och arbetssätt.

Kommunstyrelsen ansvarar för att upprätta kommunens årsredovisning, delårsrapport och övriga uppföljningar av ekonomi och verksamhet.

7.3 Nämndernas ansvar

Nämnderna ansvarar inför kommunfullmäktige, inom respektive ansvarsområde, att kommunfullmäktiges beslut efterlevs. Nämnderna ansvarar för att verksamheten drivs enligt kommunfullmäktiges fastställda mål, budget och direktiv samt lagstiftning och regler.

Nämnden ansvarar för att kontinuerligt analysera kvalitet och resultat i sitt grunduppdrag samt speciallagstiftning och utifrån analysen årligen formulera utvecklingsmål.

Nämnd ska yttra sig över kommunstyrelsens förslag till inriktningsramar för drift och investeringar i enlighet med kommunstyrelsens anvisningar.

I samband med yttrandet ska nämnd lämna förslag på förändring av nämndens taxor och avgifter om det finns behov av förändring. Huvudregel för taxeutformning är att taxan bör kopplas till tillämpligt index med årlig justering.

Nämnden ansvarar för att innan verksamhetsårets början ha en fastställd budget utifrån de givna ramarna inklusive verksamhetsplan med mål för verksamheten.

Nämnden ska hålla sig informerad om den ekonomiska utvecklingen med uppföljning och prognoser över budget- och verksamhetsutfall. Nämnden ansvarar för att vidta åtgärder för en ekonomi i balans med budgetram för varje budgetår. Vid resursbrist ska tvingande nivåer enligt lagstiftning och myndighetskrav prioriteras.

Nämnden fattar beslut om åtgärder. Huvudregeln är att åtgärder inte får påverka annan nämnds ekonomi. Vid en sådan extraordinär händelse ska kommunstyrelsen informeras.

Utöver beslutade rapporteringstillfällen ska nämnden skyndsamt rapportera till kommunstyrelsen om väsentliga förändringar inträffar i verksamhet och i resultatutveckling.

Nämndledamöter ska medverka till att beslut om åtgärder för att hålla budgeten efterlevs.

7.4 Kommundirektörens ansvar

Stödja de förtroendevalda och de politiska partier som är representerade i kommunfullmäktige

Kommundirektören ansvarar för att politiska beslut verkställs och ska gentemot kommunstyrelsen ta de initiativ och göra de framställningar som behövs för att kommunstyrelsens uppgifter ska kunna fullgöras. Kommundirektören ska i detta hänseende också hålla kommunstyrelsen informerad om verksamheten.

Kommundirektören biträder kommunstyrelsen i den uppsiktsplikt som framgår av kommunallagen över övriga nämnders verksamhet och verksamhet som bedrivs av de kommunala bolagen, kommunalförbund som Håbo kommun är medlem i och andra bolag, föreningar eller liknande som Håbo kommun har ägarintressen eller medlemskap i.

Kommundirektören ansvarar för principerna för styrning, ledning, uppföljning, utvärdering och kontroll. Där ingår ett särskilt ansvar att följa den ekonomiska utvecklingen och regelbundet informera kommunstyrelsen.

Kommundirektören leder arbetet i kommunens ledningsgrupp. Kommundirektören leder en chefsgrupp med förvaltningschefer och verkställande direktörer i de kommunala bolagen, i uppgiften att samordna och utveckla strategiska, gemensamma kommunövergripande frågor.

7.5 Chefers ansvar

Förvaltningschefen ansvarar för att arbeta fram budget och verksamhetsplan inför nämndens beslut.

Förvaltningschefen ansvarar för att kontinuerligt analysera verksamhetens grunduppdrag och utveckla förvaltningens arbetssätt i syfte att uppnå högre effektivitet och större värde för medborgaren.

Förvaltningschefen ansvarar för att ta fram beslutsunderlag till nämnd. Vid prognostiserade underskott ansvarar förvaltningschef för att ta fram underlag och vidta åtgärder för att nå budgetram.

Kommunens samtliga chefer med budgetansvar har ansvar för sina verksamhetskostnader och intäkter, samt för sin verksamhets grunduppdrag och kontinuerliga utveckling. Ansvaret innebär att verksamheten ska anpassas efter fastställda ekonomiska ramar samt politiska beslut.

8 Resursfördelningsmodell Håbo kommun

Resursfördelningsmodellen beskriver hur kommunens skatteintäkter samt generella statsbidrag och utjämning, fördelas till kommunens nämnder genom nettodriftbudgetram.

Kommunens verksamhet finansieras till cirka 85 procent genom skatteintäkter, generella statsbidrag och utjämning.

Resursfördelningsmodellen består av beräkningsförutsättningar och politiska prioriteringar. Syftet med resursfördelningsmodellen är att ge nämnderna ekonomiska förutsättningar att bedriva verksamhet utifrån de strukturella förändringar som nämnderna står inför och de förväntningar politiken har. Beräkningsförutsättningar tas fram av tjänstemän och utgörs av förändringar bland annat demografi och prisförändringar.

Modellen tar fram driftbudgetramar för de tre kommande åren. Beslut fattas om årligen om ramar för det kommande budgetåret, de två därpå följande åren utgörs av en planerad ram, vilken revideras årligen.

Modellen utgår från innevarande års budget för planerad verksamhet och omfattning.

8.1 Modellens delar

8.1.1 Demografiska förändringar

Delmodellen utgår från budgetramen som nämnderna fastställt för sina respektive verksamheter för innevarande år. Nettobudgeten fördelas sedan per invånare i verksamhetens målgrupp utifrån kommunens officiella befolkningsprognos för den 31 december aktuellt år och ger ett belopp per invånare i målgruppen.

Underlaget till demografiska förändringar för kommande år är befolkningsprognosen som tas fram av planavdelningen i slutet av mars och kommuniceras med ledningsgruppen.

8.1.2 Löneökning

Nämnder tillförs budget för beräknad löneökning det kommande året baserat på personalbudget för innevarande år. Nivå kan vara olika för olika yrkesgrupper. Ingen justering görs i normalfallet under året mellan nämnderna utifrån verklig löneökning.

8.1.3 Prisökning

Nämnder kan få tillskott för prisökning för sina verksamheter. Prisökningen bedöms baserat på SKRs bedömningar av prisökning och omfattar nettobudget, samtliga kostnader eller vissa valda kostnadsslag. Prisökningen beräknas utifrån den valda basen i innevarande års budget.

8.1.4 Kapitalkostnader

Kapitalkostnaderna förändras årligen till följd av investeringarnas volym, ianspråktagandedatum och livslängd, vilket påverkar avskrivningskostnaden samt internräntenivå. Följande kapitalkostnadsförändringar medför tillskott/avdrag i budget:

- Nya och befintliga gatu- och parkanläggningar inom samhällsbyggnad
- Nya och befintliga idrotts- och fritidsanläggningar inom kultur och fritidsverksamheten
- Periodiskt underhåll av fastigheter

8.1.5 Engångsåtgärder

I normalfallet medför en ändring av budgetram en bestående nivåförändring. I vissa fall är ändringen endast för ett år, sedan återgår budgetramen till tidigare nivå. Det kan gälla särskilda ökade eller minskade driftkostnader ett visst år för en begränsad insats.

8.1.6 Internhyra

Internhyra debiteras för användning av kommunens fastigheter och inhyrda lokaler, av fastighetsavdelningen.

Prisnivån för internhyran för befintliga lokaler påverkas av den årliga omräkning som görs baserat på ramförändring för fastighetsverksamheten. Prisförändringen för hyresgästen medför ändrad budget för internhyra i samma omfattning så att budgeten täcker de ändrade kostnaderna.

Fördelningen av internhyran på olika verksamheter påverkas av vilken verksamhet som använder kommunägda lokalerna. Ändrad användning av kommunägda lokaler, medför ändrad budget för internhyra i samma omfattning

Budgetram förändras inte om nya lokaler hyrs in till verksamheterna eller om ombyggnationer sker i inhyrda lokaler som medför tilläggshyra.

Internhyresförändring till följd av verksamhetsinitierade ombyggnationer ger inte heller förändring i budget.

8.1.7 Omorganisation

Organisatoriska förändringar mellan nämnder påverkar budgetramen mellan nämnder och bör därför ske i samband med nytt budgetår. Ansvar för vilken verksamhet som överförs och beräkning av tillhörande budget ligger hos berörda nämnder/förvaltningar.

8.1.8 Statliga beslut

Om staten tillför eller minskar medel till kommunens generella eller riktade statsbidrag enligt finansieringsprincipen till följd av ändrade lagkrav, kan budgetramen för nämnder justeras. Budgetramen kan även justeras som följd av andra statliga beslut.

8.1.9 Politiska ambitioner och prioriteringar

Det sista steget i att fördela budgetramarna görs genom de politiska ambitionerna och förändringarna som görs i den politiska behandlingen av budgetramarna. Det kan vara satsningar på olika områden, ställningstagande för att omprioritera mellan verksamheter eller krav på kostnadsänkningar inom vissa områden.

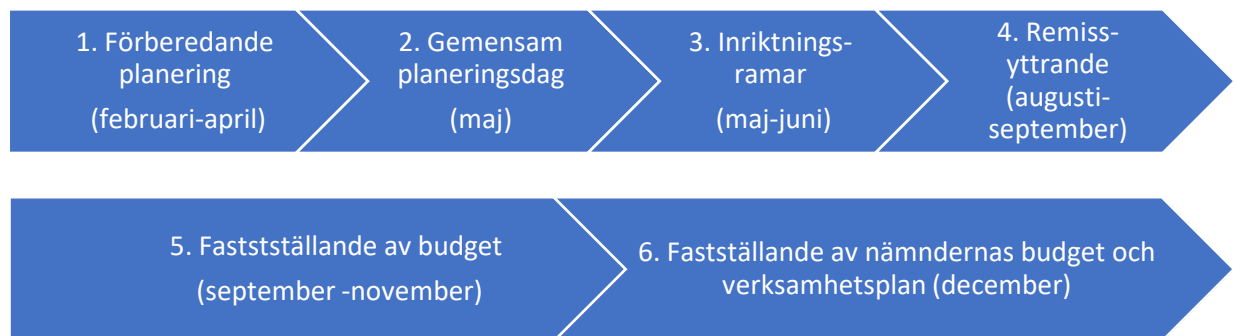
9 Planeringsprocess för drift- och investeringsbudget

Enligt kommunallagen ska kommunen varje år upprätta en budget för nästa kalenderår (budgetår). Budgeten ska upprättas så att intäkterna överstiger kostnaderna. I budgeten ska skattesatsen och anslagen anges. Av budgeten ska det vidare framgå hur verksamheten ska finansieras och hur den ekonomiska ställningen beräknas vara vid budgetårets slut.

Budgeten ska även innehålla en plan för verksamheten under budgetåret. I planen ska det anges mål och riktlinjer som är av betydelse för en god ekonomisk hushållning. Budgeten ska också innehålla en plan för ekonomin för en period av tre år. Budgetåret är periodens första år.

I kommunallagen och i lagen om kommunal redovisning finns krav på hur kommuner ska sköta sin ekonomi. Där framgår bland annat att kommuner ska ha en god ekonomisk hushållning med mål och riktlinjer för sin ekonomi och verksamhet.

10 Budget- och planeringsprocess



10.1 Förberedande planering

Håbo kommuns budgetprocess inleds genom att kommunstyrelsen fastställer tidplan och begär underlag samt verksamhetsanalyser som ska upparbetas för nämnder och kommunstyrelsens egna verksamheter inför kommande budget och efterföljande år.

Utifrån beslut om tidsplan och eventuella medskick från kommunstyrelsen inleds arbetet med verksamhetsanalys för nämnderna av nuläge avseende ekonomi och verksamhet samt av framtida utmaningar och möjligheter.

Inför det arbetet behöver följande delar finnas:

- fullmäktiges övergripande ekonomiska och verksamhetsmässiga mål för god ekonomisk hushållning
- den beslutade processen och resursfördelningsmodellen
- senast kända skatteunderlagsprognos
- prognos för kommande pensionskostnader
- antagande om pris- och löneuppräknings
- senaste kända befolkningsprognos
- översiktsplanen
- kommande fastighets- och lokalinvesteringar i tioårig plan

- kommande it -investeringar
- ekonomisk nulägesanalys med stöd av Kolada och interna data
- innevarande års budget
- föregående års bokslut

Analysen och underlaget ligger till grund för kommunledningsförvaltningens förslag till inriktningsramar för nämnder och styrelse. I förslaget ingår finansiella mål, skattesats och plan för finansiering av Håbo kommuns verksamhet kommande år och de efterföljande två år.

Den förberedande delen ska präglas av dialog, samordning och samverkan mellan kommunens förvaltningar.

10.2 Gemensam planeringsdag för budgetarbetet

Syftet är att ge gruppleddare för alla politiska partier i kommunfullmäktige samt ledande tjänstemän samma grund för planeringsarbetet, såsom verksamhetsanalys och ekonomiska förutsättningar.

Ansvarig för detta processteg är kommunstyrelsens ordförande och beredning sker med kommundirektör och ekonomichefen.

I det här processteget tas agenda fram för dagen och genomförande av planeringsdagen. Som underlag för vårens budgetdag ska det finnas årsredovisning, förvaltningarnas verksamhetsanalyser, omvärldsspaning och invärldsspaning, preliminära ramar för drift inklusive kommunövergripande prioriteringar, preliminär investeringsram samt presentation av mandatperiodens övergripande mål. Utifrån budgetdagen finns då ett gemensamt underlag för fortsatt partipolitisk beredning, preliminära driftsramar för beredning av nämnder och investeringsramar med ett fördjupat underlag.

10.3 Fastställande av inriktningsramar för drift- och investeringsbudget

Tjänstemannaförslaget om inriktningsramar samt verksamhetsanalyser överlämnas till kommunstyrelsen. Beslut sker i kommunstyrelsen i maj/juni månad.

Utifrån de fastställda inriktningsramar för drift och investering ska nämnderna lämna in remissyttranden angående inriktningsramarna. I yttrandet ska ingå åtgärder som behöver vidtas för att hålla sig inom den tilldelade ramen samt konsekvensbeskrivningar för verksamheten.

Budgetförslaget samverkas med fackliga representanter innan beslut.

10.4 Yttrande över inriktningsramarna

För att få till stånd en fullvärdig beredning ska kommunstyrelsen därefter ge nämnder möjlighet att yttra sig över kommunstyrelsens fastställda inriktningsramar. I samband med yttrandet ska nämnd lämna förslag på prioritering inom föreslagen nämndram samt förslag på taxor och avgifter.

Inför den politiska behandlingen av budgeten anordnas en budgetkonferens i september där yttrande över inriktningsramar presenteras samt eventuella förändringar i propositioner och ekonomiska förutsättningar.

10.5 Fastställande av kommunens budget och nämndernas ramar för drift och investeringar

Den politiska ledningen lämnar budgetförslag i oktober med drift- och investeringsbudgetramar för budgetår och planeringsåren. Skattesats, resultatbudget, balansbudget, finansieringsbudget med eventuellt upplåningsbehov ingår.

Budgeten antas i november av kommunfullmäktige.

Budgetförslaget samverkas med fackliga representanter innan beslut.

10.6 Nämndernas budget- och verksamhetsplan

Nämnderna ska senast i december besluta om budget och verksamhetsplan för budgetåret, och de efterföljande två åren. Där ingår att fastställa driftbudget på verksamhetsnivå, investeringsbudget per verksamhet och projekt samt nämndens mål för verksamheten.

Budgetförslaget samverkas med fackliga representanter innan beslut.

När nämnd upprättat och fastställt budget och verksamhetsplan ska den expedieras till kommunstyrelsen.

Detaljbudget och verksamhetsplaner på enhetsnivå ska vara klara innan årsskiftet.

11 Driftbudget/redovisning

En total budgetram beslutas per nämnd och år. Inom budgetramen kan nämnden fatta beslut om omfördelning så länge detta är förenligt med mål och direktiv beslutade av kommunstyrelse och kommunfullmäktige.

Tilläggsbudget ska tillämpas med stor restriktivitet. Omständigheter som medför att det vid budgettillfället råder stor osäkerhet kan medföra att kommunfullmäktige och/eller kommunstyrelsen innehåller budgetutrymme för att senare fördela via tilläggsbudget. Alternativt kan kommunen budgetera ett resultat inom vilket de svårprognostiserade kostnaderna ryms.

11.1 Internredovisning

Vissa kostnader belastar driften schablonmässigt för att spegla den verkliga kostnaden för verksamheten.

Kapitalkostnader

Kapitalkostnader, i form av avskrivning och internränta på genomförda investeringar, belastar driftbudgeten för den verksamhet som investerar. Investeringens värde skrivs av under livslängden och avskrivningskostnader uppstår under den tiden. Det uppstår också en kostnad i form av ränta på investerat kapital, så kallad internränta. Räntenivå fastställs årligen. Taxefinansierad verksamhet, VA och avfall, debiteras genomsnittlig ränta för bundet kapital i pågående och genomförda investeringar.

Personalomkostnader

På utbetald lön läggs ett personalomkostnadspålägg (PO-pålägg) för arbetsgivaravgifter, avtalspension, försäkringar och löneskatt. PO-pålägget är lägre om det avser ersättningar som inte är pensionsgrundande.

Internhyra

Kostnad för internhyra belastar verksamheten för de lokaler som verksamheten använder. Internhyran beräknas schablonmässigt baserad på kommunens självkostnad för lokalen.

12 Lokalförsörjningsplanering

Respektive nämnd ansvarar för planering av sin lokalförsörjning i sin årliga lokalbehovsplan som baseras på demografiska förändringar. Vid behov av nya lokaler eller förändringar i befintliga lokaler, vilka hyrs från fastighetsavdelningen, ska förvaltningen/nämnden initiera det via sin lokalbehovsplan. Samhällsbyggnad sammanställer behoven och tar fram den strategiska lokalförsörjningsplanen som omfattar hela kommunen. Prioriteringar i lokalförsörjningsstrategin görs i styrgruppen för lokalförsörjning och förankras i kommunledningsgruppen. Tät dialog med ansvarig nämnd ska ske under hela lokalförsörjningsprocessen. Samhällsbyggnad begär vid behov investeringsbudget från kommunfullmäktige för lokalförsörjning.

Nya lokaler eller ändringar i lokaler resulterar i ökade internhyreskostnader. Ansvarig nämnd ska ta hänsyn till den därmed sammanhängande ökade internhyran i driftbudgeten. Även eventuella tillfälliga driftkostnader som lokalförändringen medför, till exempel tillfälliga lokaler eller förberedelsefas måste räknas in i driftbudgeten när kostnaden uppstår.

Om investeringsbeloppet är under 200 000 kronor är det inte investering, utan en

driftkostnad som direkt belastar den beställande nämnden.

13 Investeringsbudget/redovisning

En tioårsplan för investeringar ska tas fram årligen. Den ska ligga till grund för de investeringar som begärs i den årliga budgetprocessen.

13.1 Investeringsprojekt större än 5 miljoner kronor med totalbudget

Kommunfullmäktige beslutar om totalbudget för investeringsprojekt som uppgår till minst 5 miljoner, oavsett tidsomfattning. Investeringsbudgeten ska fördelas på respektive genomförande år i form av budget och plan. Samhällsbyggnad begär investeringsbudget från kommunfullmäktige för investeringsprojekt med totalbudget större än 5 miljoner kronor.

För projekt som planeras att starta senare än budgetåret, ska beloppen ses som en plan.

Avvikelse under genomförandet kring utgift i projekt i jämförelse med totalbudget och tidplan ska redovisas löpande vid varje ordinarie ekonomiuppföljningstillfälle till kommunstyrelsen och projektets styrgrupp. Om totalprognos för ett investeringsprojekt överstiger totalbudget med mer än 5 procent eller mer än 2,5 miljoner kronor ska kommunstyrelsens samhällsbyggnadsförvaltning, som ansvarar för genomförande av projekt, dessutom beskriva orsak och redovisa åtgärd till kommunfullmäktige i en utökad avvikelserapportering i uppföljningsrapporten.

Tilläggsbudget ska tillämpas med stor restriktivitet. Begäran om utökad budget för fastighets- och anläggningsprojekt kan ske innan arbeten med bygg- och anläggning startar, det vill säga i anslutning till att projekteringen är klar. Sådan begäran görs från kommunstyrelsens samhällsbyggnadsförvaltning till kommunfullmäktige i ett eget ärende.

När projekt avslutas, det vill säga inga fler utgifter tillfaller projektet, ska slutrapportering om projektet redovisas från samhällsbyggnadsförvaltningen till kommunstyrelsen. Detta sker vid nästkommande ordinarie ekonomiuppföljningstillfälle som en bilaga till uppföljningsrapporten.

Positiva och negativa avvikelser i pågående investeringsprojekt överförs till kommande års investeringsbudget, så länge projektet pågår.

13.2 Övriga investeringar, årlig rambudget <5 miljoner kronor

Kommunfullmäktige beslutar om årlig rambudget för nämndernas övriga investeringar, såsom mindre anläggnings- och fastighetsinvesteringar (ROT – Reparationer, Ombyggnad, Tillbyggnad) inklusive komponentbyten, verksamhetsanpassningar av lokaler, samt inventarier och transportmedel. Nämnderna beslutar om respektive investeringsprojekts budget per verksamhet.

Dessa investeringar ska inrymmas inom den årliga ramen. Ej förbrukad investeringsbudget överförs normalt inte till nästkommande år, vilket innebär att åtgärder behöver vidtas på respektive ansvarsnivå om avvikelse uppstår. Överföring kan vara aktuellt i samband med försening av större investering. Om det efter åtgärder återstår behov av överföring måste det motiveras av nämnd och begäras i samband med verksamhetsberättelsen.

Tilläggsbudget tillämpas med stor restriktivitet.

13.3 Taxefinansierad verksamhet

För de taxefinansierade verksamheterna VA och Avfall fastställs budget separerat från den skattefinansierade verksamheten.

14 Exploateringsbudget/redovisning

Exploatera är att anskaffa, bearbeta och iordningställa råmark för att kunna bygga bostäder, affärer, kontor eller industrier. Där ingår också att bygga kompletterande gemensamma anordningar som gator, grönområden, VA- och elanläggningar m m.

För varje nytt exploateringsprojekt ska budget fastställas av kommunfullmäktige, senast i samband med antagande av detaljplan (i samband med extern exploatering) eller inför uppförande av anläggning (i samband med intern exploatering). Information om investeringsbehov utanför det geografiska exploateringsområdet, som en följd av ett exploateringsprojekt, ska ges sammanhållet i ärende om exploateringsbudget för projektet. Informationen om investeringsbehovet ska även omfatta kostnadsbedömningar.

Kostnader och intäkter som avser exploateringsprojekt i tidiga skeden, innan budget är fastställd för projektet, får sammanlagt för dessa projekt uppgå till högst 5 miljoner kronor årligen.

Exploateringsbudget redovisas per projekt samt sammanställt i kommunens budget.

Räntekostnad för bundet kapital under projekttiden debiteras tillgångarna i projektet, baserat på genomsnittlig ränta.

Kostnader som avser exploateringen under projekttiden debiteras projektet, inklusive tid nedlagd av egen personal via tidsredovisning.

Väsentliga förändringar i projekten, exempelvis ändrat innehåll, förseningar, ekonomiska avvikelser från fastställd budget, ska tas upp till kommunstyrelsen för beslut i separat ärende.

I avtal med exploatör får inte momsersättning till exploatör avtalas om. I avtal får det inte ingå att kommunen bereder marken inför markförsäljning av kommunens mark.

15 Riktlinjer för intern debitering

Interndebitering ska vara motiverad utifrån att nyttan överstiger det administrativa merarbetet.

Beslut om interndebitering ska kommuniceras i samband med vårens budgetarbete inför kommande budgetår.

Interna affärstransaktionerna ska ske i samråd mellan beställare och utförare och ska regleras genom skriftliga beställningar/interna avtal samt att:

- Den som levererar tjänsten ansvarar för avtal och att ersättning är tydlig
- Priset ska vara tydligt per beställd enhet.
- Priset ska bygga på självkostnadspris
- Overhead-kostnad ska som regel inte ingå i priset
- Nya priser för kommande år ska vara klara senast i november året före.

16 Uppföljning

16.1 Rapportering till kommunfullmäktige

Åtterrapporing till kommunfullmäktige från kommunstyrelse, nämnder och bolag sker via ekonomisk åtterrapporing, delårsbokslut samt årsredovisning över föregående kalenderår. Årsredovisning upprättas av kommunstyrelsen och överlämnas till kommunfullmäktige och revisorer inför kommunfullmäktiges sammanträde i april.

I delårsuppföljning per **mars** lämnar nämnder och styrelser uppföljning och prognos för driftbudget med volymmått, investeringsbudget och exploateringsbudget till kommunfullmäktige. Detta är en förenklad rapport jämfört med delårsrapport. Rapportering sker till kommunfullmäktiges sammanträde i juni.

I delårsrapport med bokslut per **augusti** lämnar nämnder, styrelser och bolag uppföljning och prognos av ekonomi (driftbudget, investeringsbudget, exploateringsbudget) och verksamhet (grunduppdrag, utvecklingsmål och personal). Rapportering sker till kommunfullmäktiges sammanträde i november.

16.2 Övrig uppföljning

De kommunala verksamheterna följs upp och utvärderas kontinuerligt. Uppföljning och utvärdering sker med syfte att följa måluppfyllelse, men även att uppnå kvalitet och utveckling av kommunens strukturella förutsättningar och resurser. Det ger också signaler om behov av och underlag för att kunna korrigera mål, planering eller resursfördelning.

Uppföljning sker genom verksamhetsuppföljning i delårsrapport och årsbokslut, medborgar- och brukarundersökningar, synpunkter och klagomål från medborgare och brukare, uppföljning av intern kontroll, förslag- och avvikelshantering samt revisionsgranskningar.

Till varje kommunstyrelsesammanträde ska ekonomisk nulägesrapport lämnas enligt kommunstyrelsens anvisningar.

Utöver de gemensamma uppföljningstillfällena med prognos har nämnderna möjlighet att ha ytterligare rapporteringar.

Vid väsentliga avvikelser i nämndens löpande uppföljning ska nämnden skyndsamt rapportera till kommunstyrelsen med förslag till åtgärder som nämnden beslutat om eller kommer att besluta om.

17 Intern kontroll

Intern kontroll är en del av kommunens styrning som syftar till att:

- Uppnå säkerhet i system och rutiner
- Säkerställa att kritiska arbetsmoment kan utföras trots lägre bemanning
- Räkenskaperna är rättvisande och tillförlitliga
- Resurserna nyttjas kostnadseffektivt och på rätt sätt
- Förebygga, upptäcka och åtgärda fel och brister genom utveckling

Respektive nämnd har ansvaret för att en tillräcklig intern kontroll bedrivs inom nämndens verksamheter. Arbetet med intern kontroll är en fråga för styrning och ledning. Det berör samtlig personal.

För internkontrollen hänvisas till reglementet för intern kontroll.

18 Revision

Revisionen arbetar på kommunfullmäktiges uppdrag och beslutar årligen om en verksamhetsplan. Granskningsarbetet bedrivs i enlighet med fastställt revisionsreglemente samt i enlighet med god revisionssed med stöd av upphandlat professionellt revisionsstöd.

Revisorerna prövar om verksamheten bedrivs på ett ändamålsenligt sätt, om räkenskaperna är rättvisande samt om styrelsens och nämndernas interna kontroll är tillräcklig och ändamålsenlig.

Revisorernas granskning har som syfte att pröva frågan om ansvarsfrihet. Revisionens rekommendation om ansvarsfrihet lämnas till kommunfullmäktige inför behandling av årsredovisningen. Revisionen får i uppdrag av kommunens förtroendevalda revisorer att utföra räkenskapsrevision i enlighet med Standard för kommunal räkenskapsrevision.

Uppdraget innebär att bedöma om årsredovisningens resultaträkning, balansräkning, kassaflödesanalys, drift- och investeringsredovisning samt noter upprättats i enlighet med lagen om kommunal bokföring och redovisning (LKBR) samt normering från Rådet för kommunal redovisning (RKR), vilket ger en i alla väsentliga avseenden rättvisande bild av kommunens finansiella ställning per den 31 december och av dess finansiella resultat och kassaflöde för året. Uppdraget omfattar även att bedöma om förvaltningsberättelsens lagstadgade delar är förenliga med årsredovisningens övriga delar samt om den har upprättats i enlighet med LKBR samt normering från RKR.

Revisorerna ska bedöma om verksamhetsmässig och finansiella resultat i delårsrapport och årsredovisningen är förenliga med de mål kommunfullmäktige beslutat. Revisorernas skriftliga bedömning ska lämnas till kommunfullmäktige inför behandlingen av delårsrapporten och årsredovisningen.