



VARA KOMMUN

Rutin för styrprocessen

Fastställd av kommundirektör 2020-08-26

Reviderad 2021-03-09



Innehåll

Inledning.....	2
Syfte.....	2
Lagstiftning och normerande organ.....	2
God ekonomisk hushållning.....	2
Koncernen Vara kommun.....	2
Styrprocessen.....	2
Inledning.....	2
Planeringsprocessen.....	3
Omvärldsanalys.....	3
Inriktningsbeslut.....	4
Nämndernas och bolagens underlag för beredning av strategisk plan och budget.....	4
Budgetberedning.....	5
Strategisk plan och budget.....	5
Nämndernas detaljbudget och bolagens budget.....	6
Uppföljningsprocessen.....	6
Delårsrapport april.....	6
Delårsrapport augusti.....	6
Årsredovisning.....	7

Inledning

Syfte

Styrningen syftar till att verka för att handlingar i organisationen leder till ett önskat resultat i både ekonomisk och verksamhetsmässig aspekt och därmed se till att kommunens resurser används på bästa sätt. Styrprocessen beskriver aktiviteter för planering, genomförande och uppföljning såväl på politisk och tjänstemannanivå. Ytterst syftar resursstyrningen till att använda kommunens resurser på ett effektivt sätt och till det som avsetts i politiska beslut samt att uppnå god ekonomisk hushållning. Styrprocessen syftar även till att vara ett verktyg för kommunstyrelsen att utöva sin uppsiktsplikt.

Lagstiftning och normerande organ

All ekonomisk styrning utgår från gällande lagstiftning och normerande organ. De kommunala styrdokumenterna utgör komplement till de delar som inte är reglerade. De viktigaste lagarna som styr ekonomiområdet utgörs av Kommunallagen och Lag om kommunal redovisning. Vidare finns rekommendationer från Rådet för kommunal redovisning samt anvisningar från Sveriges kommuner och regioner och andra organisationer.

God ekonomisk hushållning

En god ekonomisk hushållning innebär inte enbart att räkenskaperna går ihop, utan innefattar även ett krav på att resurserna används till rätt saker och att de utnyttjas på ett effektivt sätt. För att uppnå detta krävs en ändamålsenlig styrning, t.ex. genom att sätta upp mål, upprätta planer och program samt kontinuerligt följa upp utvecklingen för såväl verksamheten som ekonomi. Nämnderna ska därför, som en följd av detta, göra kostnads- och kvalitetsjämförelser med andra organisationer och ha en god intern kontroll. Till god ekonomisk hushållning hör också att ha en beredskap för framtida utmaningar genom att i god tid vidta nödvändiga åtgärder.

Beslut som innebär en ekonomisk påverkan ska alltid bygga på en väl dokumenterad analys. Vid beslut som får ekonomiska effekter ska finansieringen anges i beslutet.

Koncernen Vara kommun

Vara koncerns bästa är överordnat enskilda verksamheters och bolags behov och önskemål. Detta innebär att koncernnyttan ska beaktas vid varje form av beslut i dialog med berörda enheter/nämnder/bolag både när det gäller frågor om ekonomi och verksamhet.

Styrprocessen

Inledning

Vara kommuns styrmodell utgår från Vision 2030 och innehåller två målnivåer:

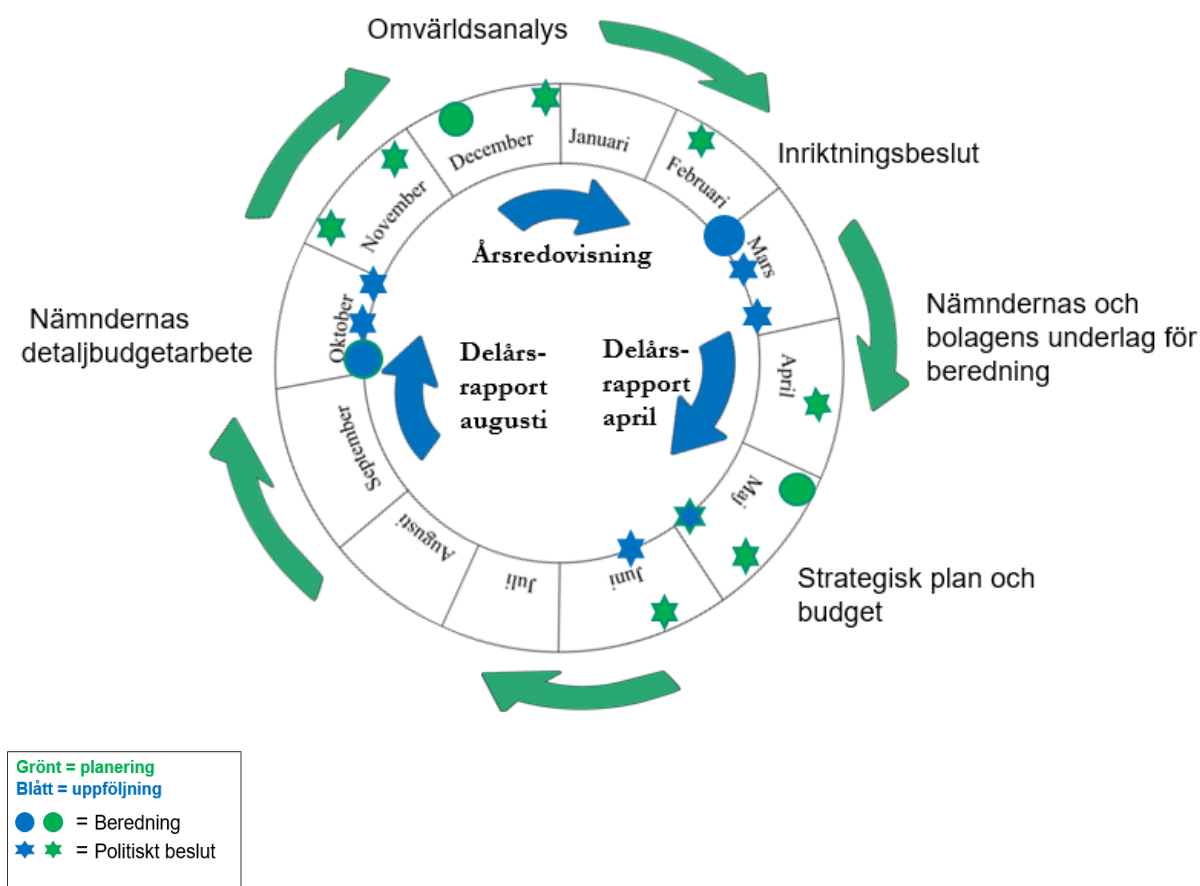
1. Övergripande mål
2. Nämnds- och bolagsmål

Övergripande mål bryts ned till nämnds- eller bolagsmål, vilka mäts och följs upp med indikatorer. På förvaltnings-, verksamhets- och enhetsnivå finns arbetsplaner med aktiviteter som bidrar till att nå målen.

Styrprocessen syftar ytterst till att knyta samman övergripande mål, nämnds- och bolagsmål med resurstilldelning och uppföljning. Styrprocessen visualiseras genom ett styrhjul (se nedan) som

omfattar två huvudprocesser; en planeringsprocess och en uppföljningsprocess. Huvudprocesserna består av delprocesser som var för sig innehåller beredningar och beslut.

Enligt beslut år 2019 (KF § 64) ska såväl övergripande mål som nämndsmål gälla under hela mandatperioden. Vad gäller indikatorer ska det finnas möjlighet till revidering under perioden, om så bedöms lämpligt. För de kommunala bolagen beslutas årligen en affärsplan (verksamhetsplan) där mål preciseras vilka ska ha tydlig förankring till de övergripande målen.



Planeringsprocessen

Omvärldsanalys

Planeringsprocessen startar med en omvärldsanalys, vilken kan ses som en förplanering inför budgetprocessen. Analysen tar fasta på möjligheter och utmaningar i dagsläget och för de kommande åren. Möjligheter och utmaningar omfattar händelser och företeelser ur såväl internationellt, nationellt som lokalt perspektiv.

Syftet med omvärldsanalysen är att skapa en kommungemensam utgångspunkt och samsyn inför budgetarbetet som är nyanserad och faktabaserad. Analysen bidrar till att klargöra möjliga prioriteringar i budgetprocessen.

Omvärldsanalysen presenteras på dialogdagen i december, vilket utgör starten för budgetarbetet.

Respektive nämnd och bolag kan därefter behöva göra djupare analyser inom vissa områden, vilket utgör del av underlag för nämndens/bolagets förslag till kommande budget till budgetberedningen.

Inriktningsbeslut

Omvärldsanalysen utmynnar i ett inriktningsbeslut i där kommunstyrelsen i februari antar förutsättningar för nämnderna att utarbeta budgetförslag till budgetberedningen. Det innebär beslut om drifts- och investeringsramar för respektive nämnd. Utgångspunkten är de politiska målen för nämnderna och tidigare beslutad plan som sedan kompletteras med beräkningstekniska justeringar. Kommunstyrelsen kan även i sitt beslut ge nämnderna uppdrag att inkomma med till budgetberedningen.

Syftet med inriktningsbeslutet är att ge nämnderna planeringsförutsättningar tidigt under året för att undvika en utdragen budgetprocess på ramnivå och istället bereda tid för nämndernas detaljbudgetarbete under hösten.

Inriktningsbeslutet är ett budgetdokument som sammanfattar omvärldsanalysen och beskriver vad som ligger till grund för de ramar som antagits. Förutom drifts- och investeringsramar omfattar dokumentet följande:

- Kommungemensamma mål.
- Ekonomiska planeringsförutsättningar.
- Beräkningsförutsättningar, inkl. resursfördelningsmodell.
- Resultatbudget.
- Övriga ekonomiska förhållanden/uppdrag som är relevanta för det fortsatta arbetet med strategisk plan och budget.

Nämndernas och bolagens underlag för beredning av strategisk plan och budget

Utifrån inriktningsbeslutet arbetar nämnderna fram ett förslag till budget per verksamhetsområde. Härtill hör att, från politiskt håll, föreslå eventuella äskanden eller övriga budgetjusteringar. Efter beslut i nämnden lämnas förslaget till budgetberedningen, vilken äger rum i maj. Även bolagen inkommer med ett budgetförslag.

Nämnderna

Ambitionen är att arbeta fram de stora dragen i budgeten och då särskilt beakta kommande utmaningar och behov. Budgetdokumentet följer en för nämnderna gemensam mall för att underlätta arbetet i budgetberedningen och innefattar:

- Beskrivning av verksamheten och dess mål, ekonomiska förutsättningar, framtida utmaningar och möjligheter.
- Redogörelse av kommunstyrelsens (eventuella) uppdrag till nämnden.
- Driftbudget i sammandrag.
- Driftbudget per verksamhetsområde.
- Investeringsbudget.

Kommunala bolagen

De kommunala bolagen tar fram en resultatbudget i mitten av april som lämnas till Vara Koncern AB för fortsatt beredning. Bolagen representeras sedan av Vara Koncern AB i budgetberedningen. Förslaget följer en för bolagen gemensam mall och omfattar:

- Beskrivning av verksamheten och dess mål, ekonomiska förutsättningar, framtida utmaningar och möjligheter.
- Resultatbudget.
- Investeringsbudget.

Budgetberedning

Nämnderna och bolagen föredrar sina budgetar i budgetberedningen, vilken äger rum i slutet på april alternativt i början av maj. Därefter bereds budgeten och beslut fattas i kommunstyrelsen i slutet av maj för att sedan beslutas av kommunfullmäktige i juni månad.

Strategisk plan och budget

Efter budgetberedningen arbetar kommunstyrelsen fram ett förslag till strategisk plan och budget för budgetåret samt tre planår. Kommunfullmäktige fattar beslut om strategisk plan och budget i juni. Beslutet omfattar drifts- och investeringsramar för respektive nämnd. Dessutom omfattar budgetdokumentet, vilket ligger till grund för beslutet, följande:

- Kommungemensamma mål.
- Ekonomiska planeringsförutsättningar.
- Beräkningsförutsättningar inkl. resursfördelningsmodell.
- Resultat-, balans- och kassaflödesbudget.
- Finansiell analys.
- Övriga ekonomiska förhållanden/uppgifter som är relevanta för beslutet om strategisk plan och budget.

Under hösten görs en uppdatering av skatte- och pensionsprognoser, och skattesatsen fastställs i kommunfullmäktige i november. Nämndernas ramar behandlas enbart i juni i kommunfullmäktige, men vissa tekniska justeringar kan beslutas i kommunfullmäktige i november. Årligen återkommande justeringar är fördelning av det löneanslag som ligger budgeterat under kommunstyrelsen samt volymjustering enligt resursfördelningsmodellen, men även andra tekniska justeringar kan förekomma. Exempelvis kan kommunfullmäktige besluta om tekniska justeringar i form av överföring av budgetposter mellan nämnder, utöver fördelning av löneanslaget. Justeringar av denna art som innefattar förändrat verksamhetsansvar ska innan beslut i kommunfullmäktige därtill ha beslutats av samtliga berörda nämnder.

Överföring av budgetposter under innevarande år

Enligt kommunfullmäktigebeslut 2019, KF § 62, kan flytt av budgetposter mellan nämnder, med en beloppsgräns om 900 tkr, ske om nämnderna är överens och så beslutar. Beslut av denna art som fattas under innevarande budgetår ska lämnas till kommunstyrelsen för kännedom.

Nämndernas detaljbudget och bolagens budget

Under hösten arbetar nämnderna fram sina detaljbudgetar med beslut i respektive nämnd senast i december och lämnar för kännedom till kommunstyrelsen och kommunfullmäktige.

Budgetdokumentet följer en för nämnderna gemensam mall och innefattar:

- Beskrivning av verksamheten, mål, ekonomiska förutsättningar, framtida utmaningar och möjligheter.
- Driftbudget i sammandrag.
- Driftbudget per verksamhetsområde.
- Investeringsbudget.

Bolagen inkommer med budget till kommunstyrelsen i november månad i enlighet med ägardirektiven.

Uppföljningsprocessen

Uppföljningens delprocesser syftar till att och göra mål, resurser och resultat transparenta, och därmed utgöra underlag för kommunstyrelsen att utöva sin tillsynsplikt. Vidare är uppföljningsprocessen ett led i att säkra att resultatuppföljning sker på ett enhetligt sätt i kommunkoncernen.

Delårsrapport april

Samtliga nämnder och bolag upprättar rapport om ekonomisk uppföljning. Helårsprognos görs för drift och investering baserat på ekonomiska utfallet till och med april.

Nämnderna fattar beslut om delårsrapport och lämnar för kännedom till kommunstyrelsen. Om budgeten inte är i balans ska åtgärdsplan upprättas och beslutas i nämnden samt överlämnas till kommunstyrelsen för kännedom.

Nämndernas delårsrapporter är underlag för framtagning av kommunens delårsrapport, vilken godkänns av kommunfullmäktige senast i juni.

Delårsrapport augusti

Samtliga nämnder och bolag upprättar rapport om ekonomisk uppföljning. Helårsprognos görs för drift och investering baserat på ekonomiska utfallet till och med augusti. Nämnderna ska utöver detta även redogöra för måluppfyllelse avseende mål samt indikatorer. Detta ingår i bedömningen av god ekonomisk hushållning, kring vilket kommunstyrelsen avger ett yttrande om i kommunens delårsrapport.

Nämnderna fattar beslut om delårsrapport och lämnar för kännedom till kommunstyrelsen. Om budgeten inte är i balans ska åtgärdsplan upprättas och beslutas i nämnden samt överlämnas till kommunstyrelsen för kännedom.

Nämndernas delårsrapport är underlag för framtagning av kommunens delårsrapport, vilken godkänns av kommunfullmäktige senast i oktober.

Nämnder och bolag träffar kommunstyrelsens arbetsutskott i en uppföljningsberedning i oktober. Med utgångspunkt i delårsrapport augusti redovisas verksamhet, ekonomisk utveckling och måluppfyllelse för innevarande år. Större avvikelser mellan budget och prognos och/eller budget och utfall kommenteras och åtgärdsplan redovisas.

Årsredovisning

Verksamhets- och årsredovisning omfattar uppföljning av verksamhet, ekonomi och måluppfyllelse för samtliga nämnder och bolag. Syftet är ytterst att ta fram ett dokument från vilket kommunfullmäktige kan utkräva ansvarsfrihet för kommunstyrelsen, nämnder och bolagsstyrelser för det gångna året. Det innebär en prövning om kravet att bedriva verksamheten med god ekonomisk hushållning har uppfyllts. Kommunstyrelsen avger ett yttrande om detta i årsredovisningens verksamhetsberättelse och redogör för måluppfyllelse och ekonomiskt resultat.

Samtliga nämnder och bolag upprättar rapport om verksamhets-/årsredovisning. Nämnderna fattar beslut och lämnar för kännedom till kommunstyrelsen.

Nämnder och bolag träffar kommunstyrelsens arbetsutskott i en bokslutsberedning i mars. Med utgångspunkt i rapport om verksamhets-/årsredovisning redovisas verksamhet, ekonomisk utveckling och måluppfyllelse för det gångna året. Större avvikelser mellan budget och utfall kommenteras och åtgärdsplan redovisas.

Nämndernas verksamhetsredovisning och bolagens årsredovisning är underlag för framtagning av kommunkoncernens årsredovisning som kommunfullmäktige godkänner senast i april.

Ombudgetering av investeringsanslag till nästkommande år behandlas av nämnderna i samband med bokslut. Beslut om ombudgetering fattas av kommunfullmäktige i samband med godkännande av årsredovisningen.

Vad gäller över- och underskott förs inte dessa över till nästkommande år. De verksamheter som haft bättre förutsättningar med lägre kostnader kompenserar för de verksamheter som haft sämre förutsättningar med högre kostnader.