

Styrpolicy

REVIDERAD, KF 2018-10-29

Innehållsförteckning

1 Styrpolicy	3
1.1 Syfte	3
1.2 Struktur och tolkning.....	3
1.3 Lagstiftning och normerande organ	3
1.4 God ekonomisk hushållning.....	3
1.5 Koncernen Lidköpings kommun	3
2 Styrprocessen	4
2.1 Inledning.....	4
2.2 Planeringsprocessen	4
2.2.1 Inriktningsbeslut.....	4
2.2.2 Nämndernas underlag för beredning av strategisk plan och budget	5
2.2.3 Strategisk plan och budget	5
2.2.4 Nämndernas arbete med strategisk plan och budget	5
2.3 Uppföljningsprocessen	5
2.3.1 Månadsrapport.....	5
2.3.2 Delårsrapport 1	6
2.3.3 Delårsrapport 2	6
2.3.4 Verksamhetsberättelse och årsredovisning	6
2.4 Kommunens bolag.....	6
3 Roller och ansvar.....	6
3.1 Förvaltningschefens ansvar i ekonomiskt hänseende.....	6
4 Anslagsbindningsnivå, drift och investering	7
4.1 Ansvarsenheter	7
4.2 Anslagsbindning drift.....	7
4.3 Anslagsbindning investeringar	8
5 Resultatöverföring och ombudgetering	9
5.1 Resultatöverföring.....	9
5.2 Ombudgetering.....	9
6 Underhåll	10
6.1 Syfte	10
6.2 Underhållsplan	10
6.3 Underhåll	10
6.3.1 Löpande underhåll.....	10
6.3.2 Planerat underhåll.....	10
6.4 Ekonomisk planering.....	11
7 Övriga spelregler	11
7.1 Fastigheter	11
7.2 Intern- köp och försäljning.....	11
7.3 Prissättning intern och extern försäljning.....	11

1 Styrpolicy

1.1 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. Styrprinciperna uttrycker ett förhållningssätt för ekonomistyrning. Ekonomiska styrprinciper är kommunens interna riktlinjer som reglerar och är vägledande för kommunala beslut och hantering av ekonomifrågor. Styrprinciperna ska genomsyra alla aktiviteter från planering, genomförande och uppföljning såväl på den politiska nivån som på tjänstemannanivån. Ytterst syftar resursstyrningen till att använda kommunens resurser på ett effektivt sätt och till det som politikerna i beslut avsett samt att uppnå god ekonomisk hushållning.

1.2 Struktur och tolkning

Styrprinciperna omfattar styrpolicy, riktlinjer och rutiner inom olika delområden. För tolkningen av styrprinciperna svarar kommunledningskontoret.

1.3 Lagstiftning och normerande organ

All ekonomisk styrning utgår från gällande lagstiftning och normerande organ. De kommunala styrprinciperna 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 landsting och andra branschorganisationer.

1.4 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 verksamhet som ekonomi. Som underlag för denna styrning ska nämnderna göra kostnads- och kvalitetsjämförelser med andra organisationer och genomföra intern kontroll. Till en god ekonomisk hushållning hör också att ha en beredskap att möta framtida utmaningar genom att i god tid inför förväntade förändringar 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.

1.5 Koncernen Lidköpings kommun

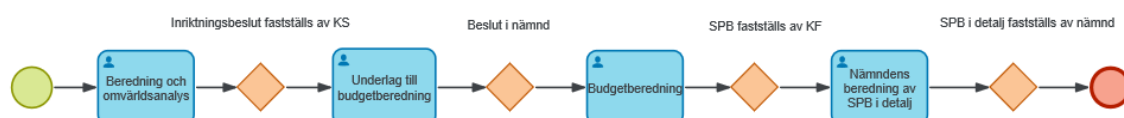
Lidköpings kommuns bästa är överordnat enskilda verksamheters och bolags behov och önskemål. Detta innebär att koncernnyttan ska beaktas vid varje form av beslut i dialog med berörda enheter/nämnder/bolag både när det gäller frågor om ekonomi och verksamhet.

2 Styrprocessen

2.1 Inledning

Styrprocessen omfattar kommunens planerings- och uppföljningsprocess. Styrprocessen utgår från kommunfullmäktiges styrkort. Mer information om styrkortet finns i riktlinjen för styrkort och ledningssystem. Styrprocessen omfattar två huvudprocesser, en planeringsprocess och en uppföljningsprocess.

2.2 Planeringsprocessen



Planeringsprocessen omfattar fyra delprocesser:

- Inriktningsbeslut
- Nämndernas underlag för budgetberedning
- Strategisk plan och budget (SPB) inklusive investeringsprocess
- Nämndernas detaljarbete med strategisk plan och budget

2.2.1 Inriktningsbeslut

Inriktningsbeslutet är utgångspunkten för kommunens arbete med strategisk plan och budget och omfattar förslag till budgetramar för drift- och investeringsbudget. Investeringarna utgår från en 10-årig investeringsplan. Inriktningsbeslutet innehåller även förslag på strategiska mål, verksamhetsmål, indikatorer och målvärde för mandatperioden. Inriktningsbeslut ska fattas av kommunstyrelsen under första kvartalet varje år.

Ett viktigt underlag till inriktningsbeslutet är omvärldsanalysen där trender, som sker i omvärlden som bedöms ha stor påverkan på det kommunala uppdraget, beskrivs. Omvärldsanalysen innehåller även en bedömning av vilka konsekvenser trenderna kommer att få för kommunen. Omvärldsanalysen belyser vad som **bör** göras i ljuset av omvärldens utmaningar och krav på kommunen. Detta ligger till grund för beslut om vad kommunen **vill** göra i kommande strategisk plan och budget, SPB. För att välja rätt väg är det viktigt att även ta hänsyn till kommunens tillgångar och kompetenser för att förstå vad man **kan** göra.

Inför inriktningsbeslutet sker en politisk beredning som syftar till att ta fram strategiska mål och verksamhetsmål för mandatperioden. De år som det inte sker en politisk beredning genomförs istället ett seminarium som syftar till att åstadkomma en kommungemensam bild av utvecklingen inom kommunens olika verksamhetsområden, samt att ge en helhetsbild av kommunkoncernens framtida utmaningar.

Inriktningsbeslut som omfattar:

- Kommunfullmäktiges styrkort med målsättning för mandatperioden.
- Skattesats för budget- och planperioden
- Förslag till ramar för drift- och investeringsbudget

- Volymutveckling för verksamheterna
- Övriga förhållanden/uppgifter som är relevanta fortsatta arbete med budget- och strategisk plan.

2.2.2 Nämndernas underlag för beredning av strategisk plan och budget

Inriktningsbeslutet fungerar som ”stafettpinne” som kommunstyrelsen överlämnar till nämnderna, som utgångspunkt för framtagning av underlag till beredningen. Underlaget ska beskriva utmaningar och verksamhetsförändringar, volymutveckling, konsekvensbeskrivningar av budgetramar och investeringar i inriktningsbeslutet. Till beredningen tar berörda nämnder fram förslag på taxe- och avgiftsförändringar för budget- och planperioden. I underlaget finns det även möjlighet att lämna synpunkter på föreslagna mål och indikatorer.

2.2.3 Strategisk plan och budget

Efter beredningen arbetar kommunstyrelsen fram ett förslag till strategisk plan och budget för budgetåret samt två planår inklusive investeringar för kommande tre år.

Kommunfullmäktige fastställer i normalfallet beslut om strategisk plan och budget i juni.

Strategisk plan och budget omfattar:

- Strategiska mål och verksamhetsmål för mandatperioden
- Ramfördelning till nämnderna för budget- och planperioden.
- Taxe- och avgifter för budget- och planperioden
- Skattesats (måste antas av KF senast i november)
- Investeringsbudget

2.2.4 Nämndernas arbete med strategisk plan och budget

Nämnden arbetar under hösten fram sin strategiska plan och budget som omfattar konsekvensbeskrivning för nämndens verksamhet, nämndens styrkort och budget.

2.3 Uppföljningsprocessen

Uppföljningsprocessen omfattar fyra delar:

- Månadsrapport
- Delårsrapport 1
- Delårsrapport 2
- Verksamhetsberättelse och årsredovisning

2.3.1 Månadsrapport

Månadsrapporten omfattar nämnderna och visar årets och föregående års utfall i jämförelse med budget. Vid oroväckande avvikelser kan nämnd eller kommunstyrelse begära en förtydligande redogörelse till månaden efter. Vid behov sker det även en redovisning av åtgärder för att få en budget i balans.

2.3.2 Delårsrapport 1

Delårsrapport 1 omfattar enbart ekonomisk uppföljning för samtliga nämnder. Nämnderna redovisar volymutveckling och prognostiserar helårsutfallet för drift och investering baserat på ekonomiska utfallet till och med mars månad. Vid behov sker det även en redovisning av åtgärder för att få en budget i balans.

Nämndernas delårsrapport 1 är underlag för framtagning av kommunens delårsrapport 1 som omfattar perioden januari till april och som godkänns av kommunfullmäktige senast i juni.

2.3.3 Delårsrapport 2

Delårsrapport 2 omfattar uppföljning av de strategiska målen och verksamhetsmålen samt åtgärder för att nå de prioriterade målen. Nämnderna redovisar även volymutveckling och prognostiserar helårsutfallet för drift och investering baserat på ekonomiska utfallet till och med juli månad. Vid behov sker det även en redovisning av åtgärder för att få en budget i balans.

Nämnderna träffar uppföljningsberedningen där innehållet i delårsrapporten följs upp.

Nämndernas delårsrapport 2 är ett underlag för framtagning av kommunkoncernens delårsrapport 2 som omfattar januari till augusti och som godkänns senast i oktober.

2.3.4 Verksamhetsberättelse och årsredovisning

Verksamhetsberättelsen och årsredovisning omfattar uppföljning av de strategiska målen och verksamhetsmålen och åtgärder för att nå de prioriterade målen. Nämnderna redovisar även volymutveckling och utfallet för drift och investering för aktuellt år.

Nämnderna träffar kommunstyrelsen i en beredning, där innehållet i verksamhetsberättelsen följs upp.

Nämndernas verksamhetsberättelse är ett underlag för framtagning av kommunkoncernens årsredovisning som kommunfullmäktige godkänner senast i april.

2.4 Kommunens bolag

Bolagen ska årligen anmäla sin budget- och strategisk plan eller motsvarande plan till kommunfullmäktige. Delårsrapporten efter 8 månader ska även omfatta kommunens bolag. Ytterligare anvisningar och tidplan erhålls från servicekontoret och kommunledningskontoret. Mer om bolagens styrning och villkor framgår av respektive bolags ägardirektiv.

Anvisningar och mallar erhålls från kommunledningskontoret.

3 Roller och ansvar

3.1 Förvaltningschefens ansvar i ekonomiskt hänseende

Förvaltningschefen ansvarar för att bygga en förvaltningsorganisation. Förvaltningschefen är genom sitt uppdrag som förvaltningens ledande tjänsteman ytterst ansvarig för att:

- Det ekonomiska ansvaret och uppdraget blir tydligt för enhetschefer och anställda
- Säkerställa att förvaltningen har rutiner för uppföljning och återrapportering
- Säkerställa att det finns fungerande rutiner för den ekonomiska hanteringen i förvaltningen
- Säkerställa att personal som handhar ekonomi och ekonomiska frågor har tillfredställande kompetens och att det finns rutiner som säkerställer att kompetens vidmakthålls. Rätt utbildning och introduktion för uppdraget.
- Kommunalt beslutade ekonomiska styrprinciper efterlevs.

Mer om organisation och styrning framgår av lednings- och organisationspolicyn.

4 Anslagsbindningsnivå, drift och investering

4.1 Ansvarsenheter

I Lidköpings kommun används följande typer av ansvarsenheter:

- Kostnadsenheter
- Resultatenheter
- Balansräkningsenheter
- Kommunala bolag/kommunalförbund

De flesta har inga eller mycket begränsade intäkter. Dessa enheter är anslagsstyrda verksamheter som får ett givet kommunbidrag (anslag) per år till att bedriva verksamhet för. Dessa verksamheter kallas för kostnadsenheter.

Resultatenheter är enheter vars intäkter är direkt beroende av de prestationer som utförs. Deras intäkter kan erhållas antingen internt eller externt. Ansvaret gäller skillnaden mellan intäkter och kostnader.

Balansräkningsenheterna har internt inom kommunen en bolagsliknande karaktär och upprättar specifika resultat- och balansräkningar. För dessa enheter gäller särskilda regler som är fastställda av kommunfullmäktige. Målsättningen är att endast de verksamheter som är affärsdrivande eller har mera omfattande anläggningstillgångar ska redovisas som balansräkningsenheter.

4.2 Anslagsbindning drift

Nämnderna erhåller sina anslag av kommunbidrag per nämnd. Kommunfullmäktige fastställer ramarna som nettoramar, dvs totala kostnader minus totala intäkter. Varje nämnd fördelar sedan medlen mellan de olika verksamhetsområdena.

Nämnderna ansvarar för samtliga kostnadsslag inom sin ram. Beslut om ramar för kommande år beslutas av kommunfullmäktige i samband med budgetbeslutet. Nämnderna äger rätt att under året göra omfördelningar inom ett verksamhetsområde och mellan verksamhetsområden under förutsättning att den totala ramen efterlevs.

De förvaltningar/enheter som inte uppbär något kommunbidrag finansierar sina verksamheter med externa och interna intäkter.

4.3 Anslagsbindning investeringar

Grundregeln är att investeringsbudgeten är beslutad på objektsnivå, vilket innebär att nämnden inte kan disponera om mellan objekten utan att detta först har beslutats av kommunfullmäktige och att det i samband med ett sådant beslut klart framgår om det påverkar driftskostnaderna. För dispositionsinvesteringarna äger nämnden rätt att fritt disponera medlen inom sitt verksamhetsområde.

För exploateringsinvesteringar budgeteras ett schablonbelopp, investeringarna är alltså inte bundet till objektsnivå.

För investeringar som beslutats av kommunfullmäktige gäller att kommunstyrelsen har rätt att omdisponera belopp på högst 50 basbelopp. Detta gäller omdisponeringar inom en nämnd och under förutsättning att det ryms inom nämndens totala budgetanslag.

För så kallade balansräkningsenheter gäller i vissa fall en utökad rätt till omdisponering enligt särskilda riktlinjer för balansräkningsenheter.

5 Resultatöverföring och ombudgetering

5.1 Resultatöverföring

Genom att ge nämnderna möjlighet till att föra över årets överskott respektive underskott stimuleras organisationen till beslut som leder till en ökad effektivitet och en förbättrad långsiktig god ekonomisk hushållning. Syftet är att reglera underskott och överskott mellan åren för enskild förvaltning (gäller kommunbidragsfinansierade verksamheter). För taxefinansierade enheter finns särskild lagstiftning och regelverk.

Grundprincipen är att föra över under/överskott till nästkommande budgetår under förutsättning att nämnden bedrivit verksamheten i överensstämmelse med de volymer, mål, riktlinjer och verksamhetsuppdrag som angetts i samband med beslutet om strategisk plan- och budget. Överskott upp till 1 % av nämndens budgetram (netto) får överföras till nästkommande budgetår. Detta beslutas i samband med årsredovisningen (resultatöverföringen) i kommunstyrelsen. Överskott kan inte ackumuleras mer än ett år. Överskottet utökar inte nämndens kommunbidrag utan nämnden tillåts gå med underskott året därpå.

Ett överskott/underskott som inte är genererat av planerad/budgeterad verksamhet, utan hänför sig till speciella omständigheter bör inte föras över. Exempel på sådana omständigheter är överskott som härrör sig till en väsentlig verksamhetsutökning som senareläggs, kapitalkostnader som uteblir på grund av senarelagd investering, extraordinära intäkter eller liknande.

Om en nämnd går med ett underskott ska kommunstyrelsen tillsammans med nämnden upprätta och fastställa en plan för återställande av underskottet. Om underskottet beror på särskilda omständigheter som nämnden inte kunnat råda över ska detta beaktas när kommunstyrelsen beslutar om resultatöverföring. Ett uppkommet underskott ska vara återställt inom två år.

En nämnd som redovisar ett underskott mer än två år i följd ska på initiativ av kommunstyrelsen/kommunledningskontoret bli föremål för en särskild genomgång/analys och beslut om särskilda åtgärder.

Underhållsfonder finns för planerat underhåll på fastigheter, markanläggningar och övriga anläggningar, såsom till exempel gator och vägar, broar, viadukter, lekplatser mm. De nämnder som är aktuella för underhållsfonder är Intern Service (fastigheter), Samhällsbyggnad (Park-Gata) och Kultur & Fritid (Fritid).

För Elnät, Vatten och Avlopp och Renhållningen gäller särskild lagstiftning och regelverk. Dessa verksamheter omfattas inte av ovanstående resultatöverföring.

Nämnderna bör tillämpa ovanstående principer för resultatöverföring internt inom förvaltningen för att uppnå avsedd effekt.

5.2 Ombudgetering

Ombudgetering av investeringar finns i dokumentet ”Riktlinjer för investeringars hantering och redovisning”. Ombudgetering av investeringar sker efter beslut av kommunfullmäktige eller på delegation till kommunstyrelsen. Ombudgeteringen sker på objektsnivå, med

undantag av exploateringsinvesteringarna. Överskott på ett objekt kan inte överföras till annat objekt i samband med ombudgeteringen, utan sker i ordinarie styrprocess.

6 Underhåll

Med underhåll avses underhåll på fastigheter, markanläggningar och övriga anläggningar.

6.1 Syfte

Syftet med underhållet är för att upprätthålla standarden på fastigheten eller anläggningen för avsett ändamål. Därför ska resurser avsättas regelbundet i den löpande driftbudgeten för fastighetsunderhållet. Underhållsbehovet varierar över tid och är inte alltid lika stort varje år.

6.2 Underhållsplan

Underhållsplanering har framför allt betydelse för det periodiska underhållet. Tidsintervallerna mellan olika åtgärder är oftast långa och kostnaderna höga. Därför behövs kunskap om när underhållsbehoven kan komma att uppstå och vilken ekonomisk belastning de medför för kommunen.

För att bli tillförlitlig måste underhållsplaneringen vara långsiktig. Planeringen bör omfatta en så lång tidsperiod att underhållsbehoven tydligt framträder. Underhållsplaneringen har två huvuduppgifter, en teknisk och en ekonomisk. Den tekniska planeringen av underhållet görs för att planera och utföra förebyggande åtgärder och medverka till en god standard på objektet. Den ekonomiska planeringen av underhållet gör man för att beräkna en korrekt budget för underhåll med hänsyn till framtida behov av underhåll.

Att tidsplanera underhållet betyder inte att man låser sin handlingsfrihet. Planen är ett stöd för anpassning till eventuella, nya förutsättningar. Det leder ibland till att underhållet skjuts fram i tiden, men även att det tidigare läggs.

6.3 Underhåll

Underhåll delas in i planerat och löpande underhåll.

6.3.1 Löpande underhåll

Löpande underhåll är övriga åtgärder av avhjälpande karaktär, exempelvis reparation av skador och småreparationer. Överskott/underskott av det löpande underhållet balanseras inte i underhållsfonden, utan faller inom resultatöverföringens 1 % marginal (se stycke 5.1).

6.3.2 Planerat underhåll

Till planerat underhåll räknas arbeten som återkommer med regelbundna intervaller och som föranleds av normal förslitning.

Förbättringsunderhåll avser åtgärder för att förbättra konstruktionen, bör leda till minskade driftskostnader.

Överskott/underskott av det planerade underhållet balanseras i underhållsfond i samband med resultatöverföringen för fastigheter, markanläggningar och övriga anläggningar.

6.4 Ekonomisk planering

Det underhåll som är av driftskaraktär belastar respektive nämnds driftsbudget. Detta gäller både löpande och planerat underhåll. Åtgärder som är av investeringskaraktär hanteras i ordinarie investeringsprocess och klassas som en investeringsutgift. Nämnden belastas då med kapitalkostnader för den gjorda investeringen. För gränsdragning mellan drift- och investeringsutgifter hänvisas till riktlinjen för investeringars hantering och redovisning.

7 Övriga spelregler

7.1 Fastigheter

Intern service fastighet anskaffar lokalyta på beställning av berörd nämnd i ordinarie styrprocess. Huvudprincipen är att alla fastigheter, inhyrda som ägda, ska förvaltas av intern service fastighet. Detta sker genom egen fastighetsförvaltning och/eller inhyrda lokaler. Undantag utgörs av kultur- och fritidsnämndens fastigheter, vilka förvaltas av nämnden.

7.2 Intern- köp och försäljning

För kommungemensamma resurser som exempelvis IT-system för personal och ekonomi, data- och telefoninät kan inte nämnd eller enhet besluta om att köpa egna eller avstå från att använda dessa resurser. De kommungemensamma resurserna ska då det anses vara ekonomiskt motiverat och nyttan överstiger det administrativa merarbetet debiteras brukarna enligt självkostnad.

Nämnd får inte bygga upp nya egna resurser för de tjänster eller funktioner som tillhandahålls av andra interna enheter.

7.3 Prissättning intern och extern försäljning

De interna affärstransaktionerna mellan beställare och utförare ska regleras genom skriftliga avtal samt att

- de prissätts för att tydliggöra ansvar och effektivitet
- de ska bygga på självkostnadspris
- förvaltningens overheadkostnader medräknas i självkostnadspriset
- de nya priserna på servicetjänster ska vara klara senast 1 oktober året före budgetåret

Förhandling ska endast ske kring volymer, servicenivå och kvalitet. Beställaren ansvarar för att den beställda volymen är korrekt.