



<b>Dokumentbeteckning:</b>	Bestämmelse om styrning av verksamhet och ekonomi
<b>Antaget av/Ansvarig</b>	Kommunfullmäktige 2024-09-16 (§ 248)
<b>Handläggare/Förvaltning</b>	Kommunstyrelsens förvaltning/Marie-Louise Nordén
<b>Handlingen förvaras</b>	Diarie: KS
<b>Diarienummer</b>	KS 2024/664
<b>Datum/Ersätter</b>	KF 2024-09-16 (§ 248) / Ersätter: 2023-01-30 (§ 14)

#### Handlingen publiceras

Intranät  Stadens hemsida  Annat:

<b>Syfte:</b>	God ekonomisk hushållning avseende verksamhet och budget
<b>Gäller för:</b>	Kommunstyrelsen, samtliga nämnder och förvaltningar
<b>Referensdokument:</b>	Kommunallagen, kommunstyrelsens reglemente
<b>Ansvar och genomförande:</b>	Kommunstyrelse och nämnder med tillhörande förvaltningsorganisation
<b>Uppföljning:</b>	Nämndernas verksamhetsredogörelser vid delårsrapporter och bokslut samt delårsrapport och årsredovisning till fullmäktige.



## Innehåll

Bestämmelser om styrning av verksamhet och ekonomi .....	3
1. Inledning.....	3
Lagstiftning.....	3
Den politiska programförklaringen .....	3
Vision och värdegrund.....	3
Kommunfullmäktiges mål- och resursplan .....	4
Stadens styrdokument .....	4
Ledarskap och organisationskultur .....	4
2. Styrmodellens olika delar.....	5
2a. Styrning .....	5
2b. Ekonomistyrning.....	8
3. Arbete under mandatperioden och respektive år .....	14
Planering.....	14
Uppföljning .....	15



# Bestämmelser om styrning av verksamhet och ekonomi

## 1. Inledning

Stadens verksamhet styrs av lagstiftning och de styrdokument som kommunfullmäktige antar. Här beskrivs det övergripande ramverket som är grunden för styrningen.

### Lagstiftning

Stadens verksamhet styrs på olika sätt av lagstiftning. Grundläggande krav finns i kommunallagen, förvaltningslagen och aktiebolagslagen. Stadens verksamhet regleras dessutom i speciallagar för olika områden, till exempel socialtjänstlagen, skollagen, miljöbalken och plan- och bygglagen. Utöver detta sker statlig styrning även i andra former genom bland annat förordningar och föreskrifter.

### Den politiska programförklaringen

Efter varje val tar det politiska styret fram en programförklaring som är den politiska viljeinriktningen för mandatperioden. Den ligger till grund, tillsammans med lagstiftning och andra styrdokument, för fokusområden och prioriterade mål som tas fram i kommunfullmäktiges mål- och resursplan.

### Vision och värdegrund

Vision -Trollhättan har en vision: "Trollhättan - en stolt och innovativ stad med plats för framtiden". Trollhättans Stads vision beskriver vår gemensamma långsiktiga färdriktning och målbild för såväl platsen som den kommunala organisationen.

Visionen konkretiseras via vår verksamhetsidé - "Tillsammans jobbar vi för att alla i vår stad ska kunna utvecklas, uppleva trygghet och känna framtidstro. Vi gör livet enklare i Trollhättan".



Trollhättans stads verksamheter ska vägledas utifrån samma ledord som ska genomsyra hela vår organisation, vår verksamhet och våra beslut. När var och en av oss som arbetar i Trollhättans Stad lever upp till dem i vardagen har vi bäst förutsättningar att uppfylla vårt uppdrag och arbeta mot visionen.

Ledorden är – mod, nytänkande, delaktighet och handlingskraft.

## **Kommunfullmäktiges mål- och resursplan**

Efter genomfört val fastställer kommunfullmäktige en mål- och resursplan (MRP) som gäller i fyra år. MRP gäller andra året efter val och fyra år framåt, ex valet 2022 innebär en MRP-period för 2024–2027. Det är denna period som fortsättningsvis i dokumentet kallas perioden. Den innehåller budget för Trollhättans Stad som avser nästa kalenderår (budgetår) och ekonomisk plan för de två efterföljande åren samt fokusområden och prioriterade mål. Fokusområden och de prioriterade målen utgör den politiska viljan och anger färdriktningen för perioden, ex 2024–2027. Mål- och resursplanen är stadens viktigaste styrdokument, utöver lagstiftning, för stadens verksamhet.

Stadens bolag styrs via bolagspolicy, bolagsordningar, ägardirektiv samt övriga styrdokument där bolagen är berörda. Stadens bolag ska, i tillämpliga delar, bidra till att kommunfullmäktiges mål och vision uppnås vilket uttrycks i ägardirektiv och styrdokument.

## **Stadens styrdokument**

Vid sidan av kommunfullmäktiges mål- och resursplan finns styrdokument som alla verksamheter är skyldiga att följa.

## **Ledarskap och organisationskultur**

Organisationer kan inte enbart styras genom modeller och dokument, det krävs människor som omsätter innehållet i handling och verksamhet. Ledarskapet och organisationskulturen har avgörande betydelse för att kommunen ska kunna röra sig i riktning mot visionen och uppnå de mål som beslutas, men också för att åstadkomma önskvärda resultat och en god kvalitet i verksamheten. Såväl ledarskap som organisationskultur ska

präglas av stadens verksamhetsidé och ledord i sitt arbete med kommunens grunduppdrag och det politiska styrets inriktning.

## **2. Styrmodellens olika delar**

### **2a. Styrning**

Stadens styrmodell anger formen för hur den kommunala organisationen ska arbeta med styrning och uppföljning. Det innebär att kommunfullmäktige i sin mål- och resursplan beslutar om de fokusområden och prioriterade mål som Trollhättans stad som helhet ska sträva mot. Nämnderna beslutar därefter om mål som ska bidra till att fullmäktiges prioriterade mål kan nås långsiktigt (fyra års perspektiv). En viktig del i styrningen är att fokusera på den effekt och kvalitet nämnden vill nå och att effekten har fokus på syftet med nämndens verksamhet (grunduppdraget) och de målgrupper som nämndens verksamhet riktar sig till. Då målgruppens behov kan vara större än vad den egna organisationen förmår ska helhet, samarbete och systemsyn vara i fokus.

Trollhätteborna möter Trollhättans stads organisation via processer där syftet är att genom olika insatser skapa ett värde för berörd kommuninvånare. All kommunal verksamhet utförs idag i form av processer, oavsett om de är synliggjorda eller inte. Processerna, sett från Trollhättebornas perspektiv, sträcker sig ibland över flera organisationsgränser och även utanför kommunkoncernens verksamheter. Helhetsbild och samverkan blir därmed viktiga faktorer för alla i Trollhättans stad för att kunna tillgodose behov och skapa värde för Trollhätteborna.

För att styrningen ska få genomslag är det viktigt att det finns en röd tråd i styrkedjan. Det ska finnas en tydlig koppling mellan fullmäktiges mål, nämndens mål och den verksamhet som bedrivs. Detta bidrar till att den politiska viljeinriktningen når ut i verksamheten och att organisationen steg för steg närmar sig fullmäktiges mål och stadens vision. Nämnden har, tillsammans med sin verksamhet, det yttersta ansvaret för att grunduppdraget genomförs på ett kvalitetssäkrat sätt.

### **Begränsat antal mål för effektiv styrning**

Kommunfullmäktiges fokusområden anger de områden där staden har sina största utmaningar och behöver utvecklas och ska vara ett till tre stycken. Fokusområden ska ange de viktigaste områden som kommunfullmäktige ska styra inom för att kommunen ska utvecklas i rätt riktning. Det ska vara områden som kommunen har rådighet över och ligger inom den kommunala kompetensen och budgeten. Fullmäktiges prioriterade mål avser klargöra de viktigaste målen för staden under respektive fokusområde och utgör grunden för den politiska uppföljningen i kommunfullmäktige. De ska vara mellan ett till tre stycken per fokusområde och ange önskad riktning av utvecklingen. De prioriterade målen är strävansmål under perioden (fyra års perspektiv). Till varje prioriterat mål ska en beskrivande text finnas som beskriver både varför målet är utvalt (vilka utmaningar man ser) och vad man vill åstadkomma (effekt).

Uppföljning av kommunfullmäktiges fokusområden görs i beskrivande text. Uppföljning av fullmäktiges prioriterade mål görs genom en professionell och kvalitativ analys av måluppfyllelsen av de mål som nämnderna kopplat till det prioriterade målet samt annan väsentliga fakta som bidrar till uppföljningen.

Varje nämnd gör en analys om hur de kan bidra till fullmäktiges prioriterade mål och tar fram strävansmål för perioden (fyra års perspektiv). Nämndernas mål ska ha fokus på kvalitet och effekt kopplat till syftet med nämndens verksamhet och dess målgrupp. Till varje mål ska en beskrivande text finnas som beskriver både varför målet är utvalt (vilka utmaningar man ser) och vad man vill åstadkomma (effekt).

Nämnderna kan även lägga till ytterligare egna mål, utöver de som är kopplade till kommunfullmäktiges prioriterade mål, om detta bedöms behövas för att verksamheten ska utvecklas i rätt riktning. Målarbetet ska baseras på en genomgripande bild och analys av verksamhetens önskvärda läge och faktiska nuläge av kvalitet och resultat utifrån syftet med verksamheten, dess grunduppdrag, och fokus på verksamhetens målgrupp. Arbetet ska också innefatta information om olika skeenden i omvärlden och hur dessa påverkar verksamheten samt beslutade styrdokument som har bäring på nämndens verksamhet. I detta skede är också viktigt att aktivt se och bedöma om samarbete med andra nämnder kan ge synergieffektiveter som är avgörande för att nå de mål som tas fram.

Nämnderna uppmanas att vara återhållsamma avseende mängden mål för att åstadkomma en tydlig styrning av vad som är prioriterat i förhållande till de resurser som nämnderna förfogar över. Till varje mål anges också hur målet ska



följas upp såsom effekt av aktiviteter, indikatorer som är relevanta och annan fakta som är väsentlig för att bedöma i vilken riktning arbetet går mot målet.

Nämndens verksamhetsplan med budget, innehållande fokusområde, fullmäktiges prioriterade mål, nämndens mål, både de som bidrar till kommunfullmäktiges prioriterade mål och egna mål samt budget ska beslutas i nämnden senast i december. Nämndens verksamhetsplan med budget ska anmälas till kommunstyrelsen senast sista december varje år. Kommunstyrelsen godkänner nämndernas verksamhetsplaner med budget i januari och ärendet anmäls till kommunfullmäktige i januari. Anmälan behandlas i kommunfullmäktiges sammanträde som efterföljer kommunstyrelsens sammanträde i januari.

Uppföljning av nämndens mål görs genom en samlad bedömning. Bedömningen av målprognos för nämndens mål grundar sig på det underlag som finns för målet; exempelvis effekt av aktiviteter, utfall av indikatorer, annan kompletterande fakta som är väsentlig för att göra en bedömning. Det samlade underlaget används för att göra en målprognos.

På basis av mål från nämnd, övriga styrdokument och annat utvecklings- och förbättringsarbete ska varje förvaltning årligen utarbeta en verksamhetsplan med aktiviteter som ska utgöra planeringsunderlaget för verksamhetsårets arbete. Aktiviteterna ska vara fokuserade på den effekt kopplat till mål och grunduppdrag som förvaltningen vill åstadkomma. Förvaltningen ansvarar själva att bedöma om verksamhetsmål, som konkretiserar nämndens mål, behöver tas fram. Avsett it-stöd används för detta arbete.

Förvaltningen ska systematiskt och kontinuerligt arbeta med utvecklings- och förbättringsarbete genom att följa upp verksamheten, analysera resultaten och utifrån detta planera och utveckla verksamhet, service och tjänster. En viktig del i utvecklingsarbetet är samarbete med andra, erfarenhetsutbyten och lärande mellan verksamheter, både inom och utom organisationen. Det är viktigt att kvalitetsarbetet resulterar i förändring, det vill säga att förbättringsområden hanteras och leder till utveckling. Fokus ska vara på dem som verksamheten är till för och syftet med verksamheten.

Service deklarationerna anger vilken nivå och service som ska levereras i basverksamheten och stäms av vid varje ny budget. Innehållet ska vara avstämt mot målen och lagstiftning. Det som utlovas alternativt garanteras i service deklarationerna följs också upp och revideras vid behov.

### **Årlig revidering av kommunfullmäktiges mål- och resursplan**

Kommunfullmäktiges mål- och resursplan revideras årligen. Fullmäktiges fokusområden och prioriterade mål gäller som princip för perioden. Stark restriktivitet tillämpas således vid förslag till förändringar under perioden, ex 2024–2027, avseende fokusområden och prioriterade mål.

### **Revidering av nämndernas verksamhetsplan med budget**

Nämnderna gör en årlig revidering av sin verksamhetsplan med budget. Nämndens mål och tillhörande bedömningsunderlag ses över. I samband med detta ser även förvaltningen över sin verksamhetsplan.

## **2b. Ekonomistyrning**

### **God ekonomisk hushållning**

Enligt kommunallagen ska varje år upprättas en budget för nästa kalenderår och en plan för ekonomin följande två år. Budgeten ska upprättas så att intäkterna överstiger kostnaderna. Kommunallagen anger att kommuner och sådan verksamhet som bedrivs genom juridiska personer ska ha en god ekonomisk hushållning i sin verksamhet. Begreppet god ekonomisk hushållning har både ett finansiellt perspektiv och ett verksamhetsperspektiv. Det finansiella perspektivet innebär bland annat att varje generation själv ska bära kostnaderna för den service den konsumerar. Resultatet måste därför vara tillräckligt stort för att motsvarande servicenivå ska kunna säkerställas för nästkommande generation. Kommunen måste ange en ambitionsnivå för den egna finansiella ställningen och utvecklingen i form av finansiella mål. Verksamhetsperspektivet tar sikte på att kommunen måste bedriva sin verksamhet på ett långsiktigt, ändamålsenligt och effektivt sätt och i enlighet med lagar och styrdokument. För att säkerställa detta måste det finnas ett klart samband mellan resurser, prestationer, resultat och effekter.

För att bestämma vad som ska anses vara god ekonomisk hushållning ska finansiella mål och mål för verksamheten tas fram. De finansiella och verksamhetsmässiga resultaten ska därefter bedömas i förhållande till målen för att avgöra om kommunen lever upp till sin definition av god ekonomisk hushållning.

Det är fullmäktiges finansiella mål och prioriterade mål som definierar vad som är god ekonomisk hushållning för Trollhättans stad. Detta beslutas i mål- och resursplanen inför varje ny period efter val. I dokumentet *Riktlinjer God ekonomisk hushållning samt hantering av resultatutjämningsreserv och*



*resultatreserv* beskrivs vad god ekonomisk hushållning betyder och definieras för Trollhättans stad, stadens helägda bolag samt kommunkoncernen.

### **Driftbudget**

Kommunfullmäktige har det yttersta ansvaret för stadens ekonomiska planering och uppföljning och fastställer riktlinjer för den ekonomiska styrningen.

Kommunfullmäktige fattar beslut om årliga ramar för styrelse och nämnder i mål- och resursplanen. Kommunfullmäktiges tilldelning av ekonomiska ramar sker på nämnds nivå för driftbudgeten. Kommunfullmäktige kan ange särskilda ändamål som budgeten ska användas till.

Nämndernas och styrelsens verksamhet ska planeras och bedrivs inom de beslutade ramarna. Vid konflikt mellan verksamhetens mål och de ekonomiska resurserna är ekonomin överordnad verksamheten.

Kommunstyrelsen kan utifrån den ekonomiska utvecklingen under året, besluta om tillfälliga, större, generella restriktioner för samtliga nämnder i syfte att hålla den antagna budgeten.

Nämnder och styrelse beslutar själva, utifrån tilldelad ram i budgeten, fördelningen av resurser inom nämndens verksamhet. Resurserna kan fördelas på olika sätt, exempelvis årsanslag, efter volym eller särskilda anslag.

Alla större förändringar av verksamheten ska vara kostnadsberäknade och resursavstämda och rymmas inom tilldelad budgetram före genomförande. Det gäller även övergripande policys, planer och projekt som kommer att inverka på verksamheterna.

### **Investeringsbudget**

Investeringsanslag tilldelas nämnd och är bundet till ett givet projekt och ändamål och får inte användas till annat ändamål utan särskilt beslut om omdisponering.

Anslagsnivån framgår i investeringsplanen.

För vissa projekt i investeringsplanen ska ett beslut tas i kommunstyrelsen innan medlen får användas för investeringen. Dessa objekt markeras med EB (efter beslut) i investeringsplanen. För investeringar över 5 miljoner inom gata/park ska alltid en särskild begäran göras till kommunstyrelsen innan medlen får tas i anspråk.

Kommunstyrelsen kan medge omdisponeringar gällande investeringsanslag upp till 10 mkr.

Nämnd får själv besluta om mindre omdisponeringar mellan investeringsprojekt upp till 5 mkr och utgöra högst 10 % av nämndens investeringsbudget.

Investeringsanslag överstigande 10 mkr ska slutredovisas till kommunfullmäktige i nämndens verksamhetsredogörelse.

### **Resultatöverföring**

Överföring av resultat mellan åren är en viktig del för en god ekonomisk hushållning. Principen är att nämnderna får behålla det överskott eller underskott som de genererat genom resultatfonder. I enstaka fall och när särskilda skäl finns kan kommunfullmäktige medge undantag från överföring.

En förutsättning för överföring är att verksamheten bedrivits i överensstämmelse med fullmäktiges mål och riktlinjer såväl till kvalitet som kvantitet. Vidare måste det finnas finansiellt utrymme för stadens ekonomi. Överföringen kan begränsas om t.ex. skatteintäkterna blivit betydligt sämre än budget.

Kommunfullmäktige beslutar, efter beredning av ekonomiutskottet, om resultatöverföringen i samband med att fullmäktige tar beslut om årsredovisningen. Nämnderna beslutar sedan om hur resultatöverföringen (resultatfonden) ska fördelas inom verksamheten, men för att tydliggöra resultatansvaret bör reglering ske på enskild verksamhet/resultatnivå.

Resultatfonden är en reserv och buffert för oförutsedda och tillfälliga kostnader. Den får inte användas för verksamhet som bidrar till att nämndens rambehov ökar kommande år. Den får heller inte användas till investeringar. Planerad minskning nämndens resultatfond kan dock begäras i samband med uppföljningsrapporter i de fall nämnden prognostiserar ett underskott på grund av ändrade förutsättningar eller tillfällig händelse och då omstrukturering/åtgärder inte beräknas täcka det underskott som uppstått till följd av de ändrade förutsättningarna/händelsen.

Behållning i fonder får inte överstiga 3 % av nämnds nettokostnader. Affärsdrivande verksamhet (produktion) har en egen resultatfond, som inte får överstiga 5 % av verksamhetens bruttokostnader.

Om en nämnd har en negativ fond ska detta återbetalas, d v s redovisa överskott i förhållande till budget, under kommande år. Maximalt antal år att återbetala underskottet är tre år.

Nämndens fond får minskas med högst 0,6 % av nämndens nettokostnad per år. Planerad minskning av nämndens resultatfond ska rapporteras i samband med uppföljningsrapporterna och beslutas av kommunstyrelsen.

Kommunstyrelsen kan med hänsyn till den samlade ekonomiska situationen besluta att inga uttag ur fonder får ske.

Vid tidsförskjutning i särskilda projekt eller tillfälliga anslag kan överföring ske genom ombudgetering, d v s ändring av följande årsbudget.

Investeringsanslag kan föras över mellan åren genom ombudgetering. Detta gäller inte överskott för årligt återkommande anslag.

### **Resultatfond för vinterväghållning**

En resultatfond för vinterväghållning inom samhällsbyggnadsnämndens ansvarsområde införs från och med 1 januari 2025. Syftet med resultatfonden är att hantera variationer av kostnader mellan åren som beror på att behovet av vinterväghållning varierar. Vissa år krävs betydande resurser för vinterväghållning medan det andra år krävs mindre resurser. Principen är att det överskott och underskott som tillskapas inom vinterväghållning hanteras i en resultatfond för att på så sätt hantera variationer mellan åren.

Behållningen i resultatfond för vinterväghållning får uppgå till **det högsta/lägsta av +/- 80 %** av budgeterade nettokostnaderna för vinterväghållning (omfattar verksamhet 2412 och 2422) och +/- 7 mkr.

Nyttjande av resultatfond för vinterväghållning sker i den utsträckning det behövs för att täcka underskott, men att resultatfonden totalt får uppgå till lägst - 7 mkr.

Resultatfonden för vinterväghållning skall vara avskild från nämndens resultatfond. Reglering av över- och underskott mellan resultatfond för vinterväghållning och nämndens övriga resultatfond är inte tillåten.

Över-/underskott mot resultatfond gällande vinterväghållning behandlas i samband med bokslutsutfallet. Eventuellt underskott i vinterväghållning som regleras mot resultatfond upp till undre tak om -7 mkr ska mötas av ett överskott i budget för oförutsett/särskilda åtgärder. En förutsättning för ovanstående hantering är därmed att ett anslag för vinterväghållning om 7 mkr inom budget för oförutsett/särskilda åtgärder beslutas i samband med antagande av MRP/budget.



Som ingående värde 2025-01-01 i samhällsbyggnadsnämndens båda resultatfonder görs en fördelning utifrån utgående värde i nämndens nuvarande resultatfond per 2024-12-31. Fördelningen bestäms av samhällsbyggnadsnämnden.

### **Ansvarsfördelning**

Kommunstyrelsen har det samlade ansvaret för att Trollhättans Stad har en god ekonomisk hushållning.

Kommunstyrelsen ska noga följa verksamhetens utveckling och ekonomiska resultat och övervaka att verksamheten utförs kvalitetssäkrat och effektivt samt bedrivs inom de ekonomiska ramar som kommunfullmäktige beslutat. Kommunstyrelsen kan vidta åtgärder under året om det bedöms att de ekonomiska ramarna inte hålls.

Kommunstyrelsen kan besluta om budgetjusteringar mellan nämnder som är av teknisk karaktär eller initieras efter överenskommelse mellan berörda nämnder.

Nämnder och styrelse ansvarar för att driva verksamheten inom tilldelad ram och följa upp budget och verksamhet enligt fastställd tidplan.

Nämnd och styrelse ska reservera utrymme för oförutsedda kostnader, utvecklingsarbete och förnyelse av utrustning för verksamheten.

Nämnd och styrelse som prognostiserar underskott ska omedelbart vidta åtgärder för att uppnå en budget i balans. Vid resursbrist ska efterlevnad av lagstiftning prioriteras. Om en nämnd prognostiserar eller konstaterar ett underskott vid sidan av de ordinarie rapporttillfällena måste detta rapporteras särskilt till kommunstyrelsen.

Nämnd som befarar långsiktigt underskott får inte utöka befintlig verksamhet avseende (volym, kvalitet) eller starta nya verksamheter utan särskilt medgivande av kommunstyrelsen. Detta gäller även då särskilda resurser tillförts för förändringen.

Nämnd ansvarar för att ekonomi och mål följs upp och rapporteras enligt fastställd tidplan.

Förvaltningarna tilldelas sin ram från nämnden och ansvarar för att verksamheten utförs effektivt inom satta mål och resursram. Förvaltningarna rapporterar till nämnderna för vidare rapportering till kommunstyrelse och kommunfullmäktige.



Förvaltningar har skyldighet att snarast informera nämnd och kommunstyrelse om uppkomna större avvikelser och vidta åtgärder.

Stadsdirektören ansvarar för att det inom förvaltningsorganisationen finns en ändamålsenlig styrning av ekonomi och mål, god uppföljning och rapportering. Förvaltningschef har motsvarande ansvar inom sin förvaltning.

Budgetansvariga chefer och tjänstepersoner har ansvar att verksamheten bedrivs inom beslutad budget. Vidare ansvarar chefer och budgetansvariga tjänstepersoner för att en fortlöpande uppföljning av budget genomförs. Då ett underskott befaras åligger det chef och tjänsteperson att informera överordnad samt att vidta åtgärder.

### **Övrigt**

Lokalförändringar behandlas enligt en särskild lokalbehovsprocess fastställd av kommunstyrelsen. Den omfattar även hyrda lokaler.

Principer för internhyresprissättning fastställs av kommunstyrelsen.

Leasing får ske på upphandlat avtal. Övrig leasing får endast göras efter samråd med ekonomikontoret.

Kapitalkostnader består av intern ränta och avskrivningar och ingår i ordinarie ramar och kompenseras inte särskilt. Nämnd ansvarar därigenom för kostnadskonsekvenserna av investeringar. För fastigheter, anläggningar och förvaltningsövergripande IT-system inom den skatte- och anslagsfinansierade verksamheten lämnas dock kompensation genom årlig anpassning av budgeten till redovisade kapitalkostnader.

Nämnderna får generellt inte införa nya interndebiteringar av tjänster. Om detta ses som nödvändigt ska en ramjustering ske. Intern avgiftsändring som berör flera förvaltningar ska överenskommas eller aviseras inför budgetarbetet om den är högre än motsvarande priskompensation.

Utöver de styrprinciper som nämnts ovan finns ytterligare ekonomiska styrprinciper exempelvis bestämmelser för internkontroll, regler och riktlinjer för den finansiella förvaltningen, attestbestämmelser, riktlinjer för god ekonomisk hushållning samt hantering av resultatutjämningsreserv och resultatreserv, lokala bestämmelser för upphandling med flera.

### **3. Arbete under mandatperioden och respektive år**

#### **Planering**

Kommunfullmäktiges mål- och resursplan tas fram efter varje val och ska gälla i fyra år. Arbetet med att ta fram ny mål- och resursplan sker året efter valår. Nämnderna tar fram mål som ska bidra till kommunfullmäktiges prioriterade mål och budgeten till en mer detaljerad nivå och tar fram och beslutar sina verksamhetsplaner med budget senast i december. Nämndens verksamhetsplan med budget ska anmälas till kommunstyrelsen senast sista december varje år. Kommunstyrelsen godkänner nämndernas verksamhetsplaner med budget i januari och ärendet anmäls till kommunfullmäktige i januari. Det första året i den nya mål- och resursplanen är också budget för det kommande året. Kommunfullmäktige fastställer utdebitering, totalbalanser och budgetanslagen för respektive nämnd och fastställer också investeringsbudgeten.

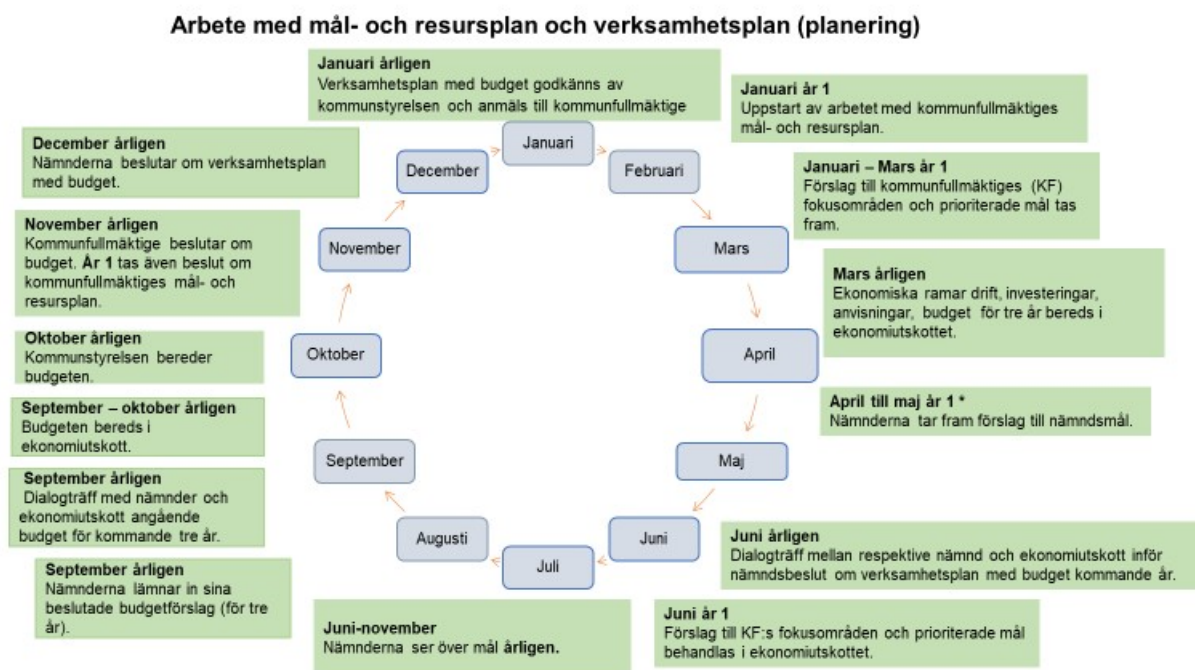
Kommunfullmäktiges mål- och resursplan ses över varje år avseende budgeten för nästa år. Nämnderna arbetar fram förslag till budget, som en del i underlaget till mål- och resursplanen. Förslaget inlämnas till kommunstyrelsen för vidare beredning till kommunfullmäktige.

Kommunstyrelsen fastställer varje år tidplaner för arbetet med planeringsprocessen.

Ekonomiutskottet tar fram förutsättningar och huvudprinciper för arbetet med mål- och resursplanen för nämnderna.

Kommunstyrelsens förvaltning lämnar anvisningar för budget- och målarbetet.

Nedan visas ett årshjul för planeringen:



\*Under april till maj år 1 tar nämnderna fram nämndsmål som ska bidra till kommunfullmäktiges prioriterade mål samt eventuella kompletterande egna mål. I samband med detta arbete ska även avstämning angående eventuella målkonflikter mellan nämnders mål samt möjliga synergieffekter av samverkan mellan nämnders mål ske

## Uppföljning

Kommunstyrelsen ska två gånger per år, utöver årsredovisning (som omfattar bokslut och verksamhetsredogörelse) begära in rapport från nämnderna över den ekonomiska ställningen och prognos för måluppfyllelse. Detta rapporteras vidare till kommunfullmäktige. Kommunstyrelsen kan vid behov begära in tätare rapportering från nämnderna. Nämnderna avgör själva om de har behov av ytterligare rapportering.

Kommunstyrelsen fastställer tidplaner för rapporter, bokslut och verksamhetsredogörelser. Kommunstyrelsens förvaltning lämnar anvisning för den löpande rapporteringen samt årsredovisning (som omfattar både bokslut och verksamhetsredogörelse). Uppföljning av förvaltningens verksamhetsplan

sker inför nämndernas delårsrapporter och bokslut/årsredovisning i det IT-verktyg som är avsett för ändamålet.

Nedan visas ett årshjul för uppföljningen:

### Arbete med uppföljning av mål- och resursplan och verksamhetsplan

