



**MARIESTAD**

# **Policy för verksamhet- och ekonomistyrning**

## **Mariestads kommun**

**Antagen av  
kommunfullmäktige  
2018-12-10  
Mariestad**

Inledning.....	3
Anslagsbindningsnivån .....	4
Roller och ansvar.....	5
Planeringsprocessen för ekonomi- och verksamhet .....	7
Omvärldsanalys .....	8
Investeringsprocessen .....	8
Kommunövergripande mål- och budgetprocess .....	8
Nämndens mål- och budgetprocess.....	8
Uppföljning- och analysprocessen.....	9
Övriga ekonomistyrningsprinciper.....	10
Ombudgetering av investeringsprojekt .....	10
Gränsdragning avseende drift och investering .....	10
Inköp och försäljning av varor och tjänster .....	10



## Policy för verksamhet- och ekonomistyrning

### Kommunfullmäktiges beslut Kf § 117/18

### Inledning

Policyn för verksamhet – och ekonomistyrning ersätter tidigare beslutade styrprinciper för verksamhet inom Mariestads kommun, Kf 2007-10-29 §118.

I policyn för verksamhet – och ekonomistyrning finns övergripande interna regler som ska styra kommunens beslut såväl på den politiska nivån som på tjänstemannanivån. Ytterst syftar styrningen till att använda kommunens resurser på ett effektivt sätt för att uppnå god ekonomisk hushållning.

Syftet med policyn är att säkerställa en stabil långsiktig ekonomi för kommunens verksamheter. För att uppnå det krävs tydliga strukturer och processer avseende budget, investeringar, uppföljning och analys, kalkyleringar och intern kontroll. Denna policy utgör en grund för att utveckla och styra i ekonomiprocesserna. Policyn ska också bidra till att alla inom kommunens verksamheter arbetar på ett likartat sätt och utifrån en god kvalité inför politiska beslut.

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.

Mariestads kommuns mål och budgetdokument är ett av det viktigaste styrdokumentet som fastställs av kommunfullmäktige. Policyn för verksamhet- och ekonomistyrning anger nivåer för anslagsbindningen samt ansvarsnivåer och utgör därmed en grund för mål- och budgetdokument.

## Anslagsbindningsnivån

Anslagsbindningsnivån beskriver hur kommunfullmäktige beslutar om fördelningen av medel utifrån vision och mål.

Anslagsbindningsnivån tydliggör roller och ansvar både i den politiska organisationen och i förvaltningsorganisationen.

För att tydliggöra styrningen är det viktigt att ansvar och befogenheter definieras inom respektive anslagsnivå. Anslagsnivåerna är följande:

- Kommunfullmäktige
- Kommunstyrelse
- Nämnd
- Resultatenhet och balansräkningsenhet

Vilka roller och ansvar respektive anslagsnivå innehar framgår nedan.

### *Kommunfullmäktige*

Kommunfullmäktige beslutar om vision, mål- och budget samt flerårsplan utifrån gällande lag. Kommunfullmäktige prioriterar och beslutar nettoram per nämnd. Vid bestämmandet av nämndens nettoram ska demografiska förändringar beräknas och vara en del i planeringsförutsättningarna.

### *Kommunstyrelsen*

Kommunstyrelsens ansvar är att ha uppsikt över att de av kommunfullmäktige antagna målen uppnås och att riktlinjerna efterlevs i nämnderna och andra juridiska personer som driver verksamhet på uppdrag av kommunen. Kommunstyrelsen ska följa upp att den av fullmäktige antagna mål och budgeten samt flerårsplanen efterlevs. Om det vid uppföljning befaras en betydande avvikelse gentemot mål och budget ska kommunstyrelsen föreslå omprioriteringar eller andra åtgärder för att upprätthålla god ekonomisk hushållning.

Kommunstyrelsen har också ett nämndsansvar gentemot den verksamhet som bedrivs inom kommunstyrelsen som nämnd.

### *Nämnden*

Nämnderna ansvarar för att verksamheten bedrivs i enlighet med kommunfullmäktiges mål och beslut inom tilldelad nettoram.

Nämnden ska utveckla en resursfördelning utifrån kommunfullmäktiges mål och beslut. Nämnden beslutar om den övergripande fördelningen av budgeten till verksamheten. Det ska framgå av nämndens internbudget hur resursfördelningen görs. Nämnden har befogenheter att omfördela budgeten inom nettoram i enlighet med kommunfullmäktiges mål.

### *Resultatenhet*

En resultatenhet är en verksamhet som är skattefinansierad. Resultatenheten kan tilldelas medel från nämnden via budgetanslag eller via resursfördelning. Resultatenheten ansvarar för det samlade resultatet, både ekonomiskt och verksamhetsmässigt enligt nämndens mål och inriktning.

### *Balansräkningsenhet*

En balansräkningsenhet är en verksamhet som inte är skattefinansierad. En enhet utgör en balansräkningsenhet om verksamheten fullt ut är avgiftsfinansierad. Balansräkningsenheterna upprättar resultat- och balansräkningar. Ansvarig nämnd rapporterar balansräkningen vid bokslut och uppföljningar.

## **Roller och ansvar**

En förutsättning för att säkerställa en ändamålsenlig styrning är att det finns en tydlig roll- och ansvarsfördelning inom sektorsorganisationen. Vilka befogenheter varje chef har att omfördela budget inom sitt ansvarsområde framgår av delegationsordningen.

### *Sektorchef*

Sektorchefens åtagande är att gentemot nämnd ansvara för att verksamheten bedrivs enligt verksamhetsplan och internbudget samt utifrån god ekonomisk hushållning. Sektorchefen ansvarar för att uppföljning och rapportering sker till nämnd och överordnad chef.

Om underskott befaras vid uppföljningen ansvarar sektorchefen för att vidta åtgärder för att uppnå balans. Om förutsättningarna ändrats ansvarar sektorchefen, inom sitt ansvarsområde, att till nämnden ta fram förslag till omprioriteringar eller åtgärder för att uppnå följsamhet gällande mål och budget.

### *Verksamhetschef*

Verksamhetschefs åtagande är att gentemot nämnd och sektorchef ansvara för att verksamheten bedrivs enligt verksamhetsplan och internbudget samt utifrån god ekonomisk hushållning. Verksamhetschef ansvarar för att uppföljning och rapportering sker till nämnd och sektorchef.

Om underskott befaras vid uppföljningen ansvarar verksamhetschefen för att vidta åtgärder för att uppnå balans. Om förutsättningarna ändrats ansvarar verksamhetschefen, inom sitt ansvarsområde, att till nämnden ta fram förslag till omprioriteringar eller åtgärder för att uppnå följsamhet gällande mål och budget.

### *Avdelningschef*

Avdelningschefer är direkt underställda sektorchefen eller kommunchef.

Avdelningschef ansvarar för att verksamheten bedrivs inom av nämnden fastställd inriktning och internbudget. Avdelningschefens ansvarsområde kan bestå av flera enheter. Avdelningschefen ansvarar för enheternas totala resultat och att resurser utnyttjas effektivt utifrån god ekonomisk hushållning. Avdelningschefen har uppföljningsansvar och rapporterar till sektorchef och tar vid behov fram förslag till omprioriteringar eller åtgärder för att uppnå följsamhet gentemot verksamhetsplan och nämndens fastställda internbudget.

### *Enhetschef*

Enhetschef ansvarar för att verksamheten bedrivs inom av nämnden fastställd inriktning och internbudget.

Enhetschef ansvarar för enhetens resultat och att resurser utnyttjas effektivt utifrån god ekonomisk hushållning. Enhetschefens resultatansvar innebär förfoganderätt över intäkter, vilket ger rätt att öka eller minska kostnaderna i takt med intäkternas förändring.

Enhetschefen rapporterar till avdelningschef eller överordnadchef.

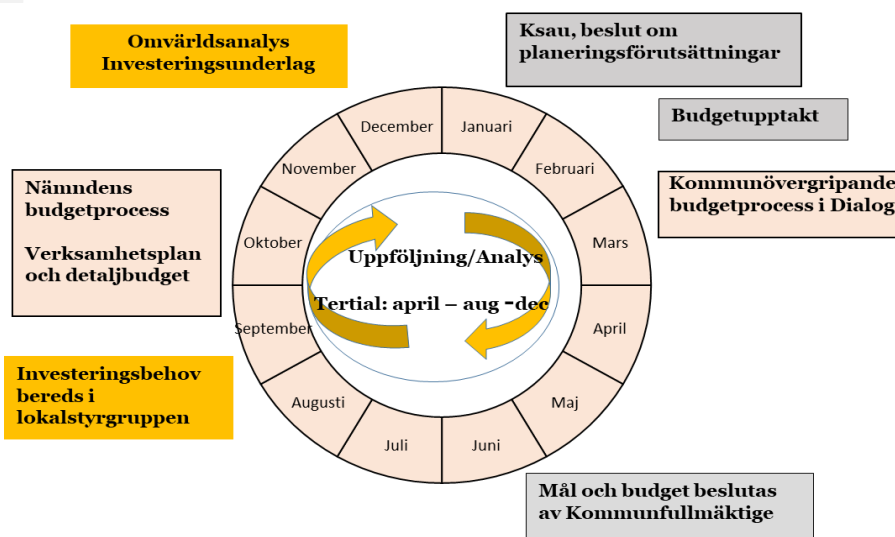
## Planeringsprocessen för ekonomi- och verksamhet

Ekonomi- och verksamhetsstyrning är en målmedveten styrprocess som syftar till att uppnå både verksamhetsmässiga och ekonomiska resultat utifrån god ekonomisk hushållning. För att uppnå en effektiv planeringsprocess krävs det tydliga roller och ansvar i processerna. Detta bör tydliggöras i särskilda riktlinjer till respektive process. Policyn tydliggör respektive huvudprocess.

Kommunens planeringsprocess för ekonomi- och verksamhet sker i följande processer:

- Omvärldsanalys
- Investeringsprocessen
- Kommunövergripande mål- och budgetprocess
- Nämndens mål- och budgetprocess
- Uppföljning och analys

*Planeringsåret beskrivs i nedanstående årshjul.*



## Omvärldsanalys

Omvärldsanalysen är en process som pågår kontinuerligt i verksamheterna och är en del av uppföljning och analysprocessen. Omvärldsanalysen syftar till att identifiera trender i omvärlden som påverkar nämndens mål för att uppnå visionen.

## Investeringsprocessen

Inför den kommunövergripande mål- och budgetprocessen ska ett investeringsunderlag beredas på tjänstemannanivå.

Investeringsunderlaget ska omfatta kommunens samtliga investeringar samt en beräkning av kommande driftkostnader. Varje investeringsprojekt ska förgås av en förkalkyl enligt anvisningar från ekonomiavdelningen.

Nämndens behov av lokalinvesteringar bereds i en övergripande styrgrupp för lokaler. Syftet med en övergripande styrgrupp är att samordna lokalutnyttjandet för att uppnå lokaleffektivitet. Vid bedömning ska hänsyn tas till lokaleffektivitet, vilket innebär att den befintliga lokalkostnaden ska ställas i relation till kommunens långsiktiga kostnad för utbyggnad.

## Kommunövergripande mål- och budgetprocess

Kommunstyrelsen som är tillika budgetberedning fastställer planeringsförutsättningar för årets mål- och budgetprocess. Årets mål- och budgetprocess startar med en budgetupptakt. Budgetprocessen sker utifrån dialog och delaktighet och för att skapa förståelse och förankring för på vilka principer och förutsättningar som mål och budgeten utgår ifrån.

Kommunövergripande mål- och budgetprocess bereds av kommunchefens ledningsgrupp. Budgetunderlaget tas fram av kommunchefen och överlämnas till den politiska beslutsprocessen.

## Nämndens mål- och budgetprocess

Nämndens mål- och budgetprocess startar efter att kommunfullmäktige har beslutat om mål- och budget för kommande budgetår och planperiod. Nämnden ska besluta om en verksamhetsplan och detaljbudget utifrån visionen och kommunfullmäktiges mål. Av verksamhetsplanen ska det framgå hur nämndens mål ska uppnå kommunfullmäktiges vision och mål, samt att detaljbudgeten beslutas på minst avdelningsnivå.



## Uppföljning- och analysprocessen

För att uppnå god ekonomisk hushållning krävs det en ändamålsenlig uppföljning och analys av verksamhet och ekonomi på ett strukturerat sätt. Strukturen innebär att roller och ansvar och uppgifter utifrån fastställda mallar och styrdokument tillämpas. Uppföljning av verksamhet och ekonomi kommer att ske per tertial.

För att uppnå ändamålsenlig och strukturerad uppföljning och analys av verksamhet och ekonomi kommer uppföljning att ske vid följande tillfällen:

- Tertial 1 (T1), baseras på ekonomiska utfallet till och med april månads utgång. Vid tertial 1 ska en budgetuppföljning med årsprognos överlämnas från nämnden till kommunstyrelsen.
- Tertial 2 (T2), baseras på ekonomiska utfallet till och med augusti månads utgång. Tertial 2 är delårsrapport med årsprognos samt måluppföljning.
- Tertial 3 (T3), är tillika årsbokslut med tillhörande årsredovisning.

Om underskott visas ska åtgärder vidtagas och redovisas vid nästkommande kommunstyrelse.

Uppföljning av verksamhet och ekonomi inom nämnden sker enligt anvisningar från ekonomiavdelningen.

Analysen kommer till viss del att ske med stöd av kostnads- och kvalitetsjämförelser med andra kommuner. Syftet med analysen är att erhålla ett bra beslutsunderlag inför eventuella åtgärder och kommande mål- och budgetprocess.

För att analysen ska ske på ett liknande sätt inom samtliga verksamheter sker analysen utifrån följande analysmodell:

- 1. Iakttagelser:** Utgår från fakta såsom resultat, måluppfyllelse, volym, kostnadsutveckling och omvärldsförändringar.
- 2. Bedömning:** Görs av iakttagelsen tex målet har inte uppnåtts.
- 3. Slutsats:** Vad blir effekten av att tex inte målet har uppnåtts.
- 4. Rekommendation:** Vilka åtgärder ska prioriteras för att nå det uppsatta målet?

## Övriga ekonomistyrningsprinciper

### Ombudgetering av investeringsprojekt

Kvarstående budgetmedel knutna till investeringsprojekt som påbörjats kan ombudgeteras till nästa år. Begäran om ombudgetering ska redovisas per projekt. Med påbörjats menas antingen att redovisat belopp finns på projektet eller att förberedelsearbete har skett inför projektet.

Ingen ombudgetering kan göras där generell rambudget finns (exempelvis fastighets- och gatuinvesteringar) utan endast på enskilda projekt.

Underskott ett enskilt år får inte ombudgeteras om budgetmedel saknas nästkommande år.

Ej påbörjade projekt under ett budgetår får ombudgeteras efter särskild prövning och beslut i enskild nämnd och kommunstyrelsen.

### Gränsdragning avseende drift och investering

Som huvudregel i Mariestad kommun gäller att båda av nedanstående villkoren är uppfyllda:

- Tillgången ska ha en nyttjandetid på minst tre år, det vill säga vara en varaktig tillgång.
- Anskaffningsvärdet ska överstiga ett basbelopp, det vill säga vara ett väsentligt värde.

Ett förtydligande av huvudregeln är:

- Om anskaffningen har en kortare nyttjandetid än tre år redovisas det som en driftkostnad oavsett belopp.
- Om anskaffningen understiger ett basbelopp ska det redovisas som en driftkostnad oavsett livslängd.

### Inköp och försäljning av varor och tjänster

Inköp och försäljning av varor och tjänster kan ske både externt och internt inom kommunens verksamheter. För att interna köp och försäljning ska tillämpas krävs

det en överenskommelse mellan säljare och köpare. Överenskommelsen ska ske före beslut av nämndens detaljbudget.

Vad avser externa inköp av varor och tjänster hänvisas till riktlinje för upphandling och inköp.