

Heby kommuns författningssamling



ISSN 2000-043X

HebyFS 2022:1
Infördes i
författnings-
samlingen den
22 februari
2022

Riktlinje för mål och budget

Kommunstyrelsen beslutade¹ den 22 februari 2022 om följande riktlinjer.

Inledning

Mål och budget är kommunens övergripande styrprocess. Mål- och budgetprocessen samordnar målarbetet med ekonomin och planeringen med uppföljningen. Även delprocesser som omvärldsanalys och internkontrollplaner är integrerade i processen för mål och budget.

Kommunfullmäktiges Mål och budget utgör grunden till nämndernas verksamhetsplaner och bolagens planering, vilka i sin tur är grunden till förvaltningarnas och enheternas verksamhetsplaner.

Syftet med riktlinjen

Riktlinjen är det övergripande normerande styrdokumentet för kommunens budget och målstyrningsprocess och reglerar det gemensamma arbetet mellan förtroendevalda och tjänstemän med att ta fram mål, budget och verksamhetsplaner för verksamheten. Den beskriver även övergripande hur och när arbetet med omvärldsbevakning, riskanalys och intern kontroll integreras i mål och budgetarbetet. Den kompletteras med anvisningar och instruktioner för mål och budgetarbetet i nämnder och förvaltningar.

Lagbestämmelser och krav

Av kommunallagen (2017:725) framgår att kommunen årligen ska lägga fram en budget som ska innehålla en plan för verksamheten och ekonomin under budgetåret. För verksamheten 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 där budgetåret är första året för perioden.

I kommunallagen 6 kap. 6 § uttrycks nämndernas ansvar för "att verksamheten bedrivs i enlighet med de mål och riktlinjer som fullmäktige har bestämt samt de föreskrifter som gäller för verksamheten". Detsamma gäller när skötseln av en kommunal angelägenhet med stöd av 3 kap. 11 § har lämnats över till någon annan, exempelvis till ett kommunalt bolag. I aktiebolagslagen 8 kap. 4 § uttrycks bolagens ansvar för kontroll över bolagets situation.

I 13 kap 1 § i lagen om kommunal bokföring och redovisning anges att kommuner och landsting minst en gång under räkenskapsåret ska upprätta en särskild redovisning (delårsrapport) för verksamheten och

¹ Beslutet ersätter Kommunstyrelsen § 244/2018, HebyFS 2019:04, Riktlinje för mål och budget.

ekonomi från räkenskapsårets början. Minst en rapport ska omfatta en period av minst hälften och högst två tredjedelar av räkenskapsåret.

I 1 kap 2 § lagen om kommunal bokföring och redovisning samt kommunallagen 11kap 19 § anges att kommunstyrelsens ska upprätta en årsredovisning. Kommunstyrelsen ska, enligt 11 kap 20 § kommunallagen snarast möjligt överlämna årsredovisningen till kommunfullmäktige och kommunfullmäktiges revisorer och senast 15 april efterföljande år.

I kommunallagen uttrycks nämndernas ansvar för den interna kontrollen i 6 kap. 6 § de ska se till att den interna kontrollen är tillräcklig och att verksamheten bedrivs på ett i övrigt tillfredsställande sätt. Detsamma gäller när skötseln av en kommunal angelägenhet med stöd av 10 kap. 1 § har lämnats över till någon annan Kommunfullmäktige förtydligar kommunens arbete och ansvar för intern kontroll genom Riktlinje för intern kontroll.

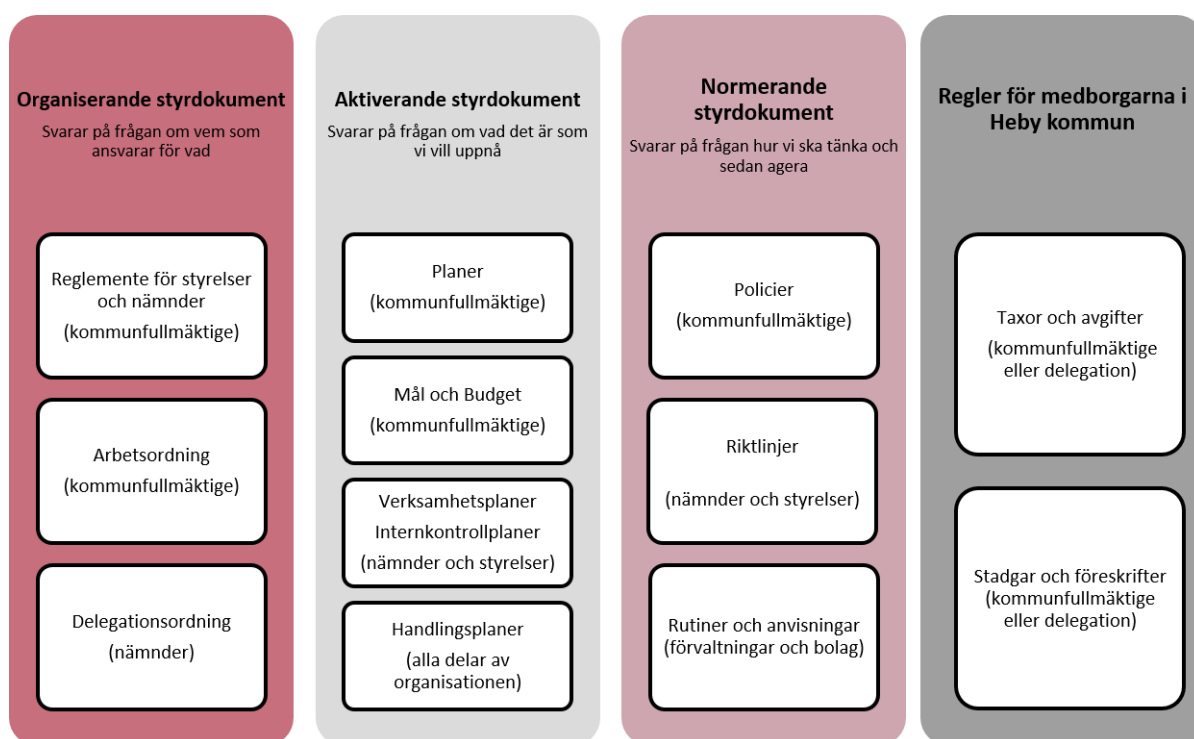
Heby kommuns styrmodell – mål- och resultatstyrning

I Heby kommun tillämpas mål- och resultatstyrning. Mål- och resultatstyrning är politikens verktyg för att styra kommunen. Kommunens förtroendevalda ansvarar för att prioritera och formulera långsiktiga mål för nämnderna och kommunen som helhet. Kommunens förvaltningar arbetar sedan för att uppnå de politiska mål som kommunfullmäktige och nämnder fattat beslut om. Målen i Heby kommun ska ha ett tydligt fokus på nyttan som skapas för medborgarna och på de som använder kommunens tjänster.

Mål- och resultatstyrning innebär i grunden att vi prioriterar och avgränsar oss. I vår analys kommer vi fram till hur vi på de mest ändamålsenliga sätt ska agera för att nå våra prioriteringar och mål genom att skapa aktiviteter som leder oss till goda resultat. Vi följer upp målen och aktiviteterna genom att mäta resultatet. Utifrån resultaten drar vi sedan slutsatser och genomför förbättringar. Arbetet med mål och resultatstyrning konkretiseras i mål och budgetprocessens verksamhetsplaner för nämnder, förvaltningar och enheter.

All styrning och ledning utgår från kommunens vision. Utifrån visionen beslutar fullmäktige om inriktningar. Utifrån inriktningarna beslutar nämnderna om effektmål. Kommunfullmäktige styr också med policyer, planer, riktlinjer och ekonomiska ramar - budgeten. Policyer och planer är av långsiktig karaktär och har också bäring på visionen. Ett viktigt övergripande ramverk för kommunens målarbete är de globala hållbarhetsmålen- Agenda 2030.

Bild 1. Översikt över styrdokument i Heby kommun.



Styrkedjan – mål på olika nivåer

Utifrån fullmäktiges styrdokument, vision och inriktningar ska kommunstyrelsen och nämnderna formulera och anta effektmål. Effektmålen ska vara mätbara, ha medborgarfokus och beskriva den effekt som ska uppnås för att tillgodose medborgarnas behov. Utvalda mått visar om de aktiviteter som verksamheten genomför får effekt, dvs leder till att nå effektmålen. Måtten blir vägledande för den kvalitet som nämnden vill uppnå. Genom att använda mått som också används av andra kommuner ges en möjlighet till ytterligare jämförelser.

Visionen

Visionen beskriver ett önskat framtida tillstånd och visar färdriktning och ambitionsnivå för hur kommunfullmäktige vill att det framtida Heby Kommun ska se ut. Visionen ska engagera och vara en plattform för kommunens strategiska arbete med att utveckla kommunen, inte bara för den kommunala organisationen utan även för näringsliv, organisationer, föreningar och andra samhällsföreträdare.

Inriktningarna

Inriktningarna är kommunfullmäktiges styrning av kommunens verksamhet med utgångspunkt i kommunens vision. Inriktningarna är av långsiktig karaktär och pekar ut de övergripande områden som är prioriterade i kommunen. Inriktningarna gäller för samtliga nämnder och bryts på nämndnivå ned till effektmål för nämndens arbetsområde.

Effektmål och uppdrag

Effektmålen är mål som tydliggör hur nämnden ska bidra till inriktningarna. Effektmålen visar vägval och riktning. Effektmålen är även nämndens styrning av förvaltningarna och ska uttrycka vad nämnden vill att förvaltningen prioriterar, samt vilken effekt nämnden vill se att förvaltningens arbete genererar.

Verksamhetsmål

Förvaltningen tar fram verksamhetsmål med aktiviteter för att tydliggöra hur verksamheten ska bidra till att nå effektmålen. Förvaltningen kan även prioritera ytterligare verksamhetsmål som är viktiga för utvecklingen av verksamheten, som inte kopplar direkt mot ett effektmål. Enheterna arbetar i sin tur med målen på enhets- och medarbetarnivå i form av aktiviteter.

Mål- och budgetprocessen

I mål och budget kopplar vi samman mål med ekonomi. Att strukturera processen i ett årshjul gör den begriplig och skapar förutsättningar för att driva arbetet tillsammans med framförhållning och på ett systematiskt sätt.

November

Mål- och budgetprocessen inleds under november med att förvaltningen påbörjar en *trend och omvärldsanalys* i enlighet med Sveriges kommuner och Landstings (SKL) metod för omvärldsbevakning. Omvärldsanalysen är ett underlag som ska bidra till planeringsarbetet för mål och budget.

December

Om behov av förändringar i Mål- och budgetprocessen identifierats för nästkommande år ska Riktlinje för mål och budget tas upp i kommunstyrelsen för revidering. En mer precis tidsplan för budgetprocessen beslutas i kommunstyrelsens planeringsdirektiv.

Januari

I januari informeras kommunstyrelsen och kommundirektörens ledningsgrupp om de senast kända ekonomiska förutsättningarna i enlighet med skatte- och statsbidragsprognoser, den senaste pensionsprognosen samt befolkningsprognosen. Materialet uppdateras fortlöpande under budgetprocessen inför kommunstyrelsens budgetsammanträden. Kommunstyrelsen bereder planeringsdirektiven.

Februari

I februari bjuder kommunstyrelsens ordförande in kommunfullmäktiges ledamöter, samtliga presidier i nämnder och de helägda bolagen, kommundirektörens ledningsgrupp, och tjänstemän med nyckelfunktioner till ett strategiskt seminarium. Omvärldsanalysen presenteras tillsammans med en

nulägesanalys av kommunens resultat, internkontroll samt årets ekonomiska förutsättningar. Syftet med seminariet är att förtroendevalda och förvaltning ska få en gemensam bild av trender, utvecklingsmönster och ekonomiska förutsättningar. Efter seminariet tar kommunstyrelsen beslut om övergripande planeringsdirektiv för mål och budget för planeringsåret. Direktivet innehåller fokusområden för målarbetet till alla nämnder och förvaltningar. Utifrån planeringsdirektivet arbetar nämnder och förvaltningar under våren med förberedelser till mål och budgetkonferensen i maj och till höstens arbete med verksamhetsplaner.

Februari-April

Från februari till och med april pågår interna tjänstemannaprocesser i syfte att presentera ett förslag till mål och budget vid budgetkonferensen i maj. En sådan process är en riskkartläggning som utgör underlag till riskanalysen.

Maj

I maj uppdateras de ekonomiska förutsättningarna utifrån aktuell prognos för skatter, statsbidrag, pensioner samt befolkning. Vid budgetkonferensen i maj presenterar förvaltningen förslaget till mål och budget i sin helhet samt överväganden utifrån planeringsdirektivet. Förslaget överlämnas därefter till majoriteten och oppositionen för politisk förhandling.

Juni

Efter politisk förhandling arbetar kommunstyrelsen sedan fram ett förslag för mål och budget för hela kommunen. Förslag på nämndernas nettobudgetramar och förslag på mål och budget inklusive eventuella uppdrag samt förslag på skattesats beslutas av kommunstyrelsen i juni. Nämnderna och styrelsen tar beslut om preliminära effektmål för verksamhetsplan för nästkommande år.

Augusti-Oktober

Under tidig höst arbetar nämnder och förvaltningar med omvärldsbevakning och riskhantering. Utifrån riskinventeringen genomförs en sannolikhets- och väsentlighetsanalys som presenteras för nämnd. Analysen utgör sedan en grund för internkontrollplanen. Omvärldsbevakningen, ligger tillsammans med planeringsdirektivet och mål och budgetbeslutet från juni till grund för formuleringen av effektmål, prioriteringar och aktiviteter i nämndernas och förvaltningarnas verksamhetsplaner.

Inom ramutrymmet (bruttoomslutningen) får respektive nämnd besluta om att omdisponera anslag och tjänster om de inte går i strid med kommunfullmäktiges beslutade mål och riktlinjer för verksamheten och inte heller innebär framtida kostnadsökningar för egen eller annan kommunal verksamhet. I samband med delårsbokslutet så revideras det ekonomiska utrymmet efter eventuell ny prognos för skatter, statsbidrag, pensioner samt befolkning. Därutöver kan justering av nämndernas driftbudgetramar i budgetprocessen ske genom omdisponering av anslag mellan nämnder och finansförvaltningen, vilket i så fall beslutas av kommunstyrelsen. Finns det dessutom omdisponering av ekonomiska ramar mellan nämnder liksom omdisponering av investeringsanslag inom kommunens totala investeringsbudget så beslutas det av kommunstyrelsen.

November

Kommunstyrelsen bereder mål och budget till kommunfullmäktiges sammanträde i november. Detta inkluderar nettoramar för nämnder och finansförvaltningen samt investeringsvolym och ett resultatöverskott samt övriga räkenskapsdelar tillhörande budgeten. Därutöver beslutar kommunfullmäktige om följande delar:

- Utdebitering, skattesats
- Taxor och avgifter
- Skolpeng och ersättning för hemtjänst, LOV
- Internräntan
- Avkastningskrav för Hebyfastigheter AB
- Hebygårdar AB:s och Hebyfastigheter AB:s nivå på soliditet.
- Borgensavgift

Under november påbörjas omvärldsanalys för nästkommande verksamhetsplaneringsår.

December

I december beslutar nämnden om verksamhetsplan med, detaljbudget och internkontrollplan.

Januari

I januari avslutas planeringsprocessen i och med att förvaltningar och enheter beslutar om sina verksamhetsplaner.

Verksamhetsplanering

Verksamhetsplaneringen styrs utifrån Mål- och budgetdokumentet och nämndernas verksamhetsplaner. Verksamhetsplanerna är styrdokument som konkretiserar kommunens målstyrning. I verksamhetsplanen samlas mål, uppdrag, budget, aktiviteter och internkontrollplaner tillsammans med hur mål och budget ska följas upp.

Mål och budget- kommunfullmäktige

Mål och budget beslutas av kommunfullmäktige och innehåller de inriktningar som är framtagna utifrån visionen, en analys av trender, omvärldsfaktorer och resultat, gällande styrdokument och nationella mål. Kommunfullmäktiges mål och budget gäller för nästkommande år (budgetår) och för ytterligare två år (planår). Mål och budget innehåller ekonomisk ramfördelning mellan nämnderna samt eventuella uppdrag för budget och planperioden.

Nämndens verksamhetsplan

Utifrån kommunfullmäktiges mål och budget beslutar nämnderna om verksamhetsplaner innehållande detaljbudget, mål och internkontrollplan. Kommunens nämnder visar genom sina verksamhetsplaner vilka politiska prioriteringar som gäller inom respektive ansvarsområde. Verksamhetsplanen förtydligar vad nämnden avser att göra för att förverkliga kommunfullmäktiges inriktningar och uppdrag och hur verksamheten ska följas upp. De visar även hur nämnder fördelar sina ekonomiska resurser.

Nämndens verksamhetsplan är framtagen utifrån inriktningar, nationella mål, en analys av trender, omvärld och resultat, riskanalys samt styrdokument som berör nämndens ansvarsområde. Till varje effektmål finns en beskrivning som tar strategisk utgångspunkt för målet samt mått för att kunna följa upp målet. Nämnden tar årligen beslut om sin verksamhetsplan i december.

En verksamhetsplan ska innehålla:

- Grunduppdrag. Beskrivning och konkretisering av verksamhetens ansvarsområde utifrån reglementet.
- Beskrivning av förutsättningar och utmaningar för verksamheten som kommer sig av förändringar i omvärldsfaktorer och av analys av medborgares, intressenters, brukares och verksamhetens förändrade behov.
- Beskrivning av viljeinriktning och ställningstaganden för en långsiktigt hållbar utveckling inom ansvarsområdet (nämnd, förvaltning) och hur det systematiska kvalitetsarbetet är organiserat (enhet).
- Effektmål för nämnden kopplade till kommunfullmäktiges inriktningar. Strategiska ställningstaganden och bakgrund till effektmål och uppdrag redovisas i anslutning till det mål som berörs för att tydliggöra bakgrund till valt mål.
- Ekonomi och budget. Beskrivning av ekonomiska förutsättningar och fördelning av resurser mellan olika verksamhetsområden. Beskrivning av om och vilka åtgärder verksamheterna behöver vidta för att nå ekonomisk ram.
- Uppföljning med mått och andra nyckeltal. Beskrivning av hur arbetet för att nå målen skaföljas upp.
- Riskanalys; bedöma risken för att negativa konsekvenser av betydelse kan uppstå.

Förvaltningens och enhetens verksamhetsplan

Med utgångspunkt från nämndens verksamhetsplan tar förvaltningen fram verksamhetsplan. Utifrån de effektmål nämnden beslutat upprättar förvaltningen verksamhetsmål, mått och aktiviteter över vad som ska göras för att säkerställa förvaltningens bidrag till måluppfyllelse. Förvaltningen kan lägga till verksamhetsmål så länge dessa inte är i konflikt med beslutade inriktnings- och effektmål. Förvaltningschef leder arbetet med verksamhetsplaner och utformar närmare anvisning för enheternas arbete.

Uppföljningsprocessen under året

Uppföljningsprocessen för Heby kommunkoncern innebär att åiterrapportering till kommunfullmäktige sker vid tre tillfällen per år. Dessa rapporteringstillfällen är 31 mars, 30 augusti och 31 december. Vid uppföljningstillfällen görs en analys av mål, uppdrag och aktiviteter samt det ekonomiska utfallet samt helårsprognos. Närmare anvisningar lämnas till respektive rapporteringstillfälle.

Kvartalsrapporten per 31 mars syftar till att ge kommunfullmäktige en tidig rapport över utvecklingen, rapporteringen per den 31 augusti utgör den officiella delårsrapporten och rapporteringen per den 31 december utgör den officiella årsredovisningen.

Månadsrapporter

Respektive nämnd upprättar månadsrapporter för samtliga månader förutom januari och juni. Månadsrapporterna är mer översiktliga och fokuserar primärt den ekonomiska utvecklingen. Avvikelser mot budget ska kommenteras och vid negativa avvikelser ska åtgärdsplaner upprättas och beslutas av nämnd. I efterföljande rapportering ska åtgärderna analyseras och effekter för att nå ekonomisk balans redovisas. Vid utebliven effekt behöver beslut om nya åtgärder fattas. Samtliga månadsrapporter ska vidare rapporteras till kommunstyrelsen som löpande hanterar den övergripande månadsrapporteringen. Bedömer nämnd att det föreligger en säkerställd positiv prognosförändring kan detta anges även utanför ordinarie helårsprognoser i kvartals- och delårsrapport.

Kvartalsrapport per 31 mars

Kvartalsrapporten ska innehålla en analys av resultatet för det första kvartalet och en helårsprognos. Vid negativ avvikelse i perioden och/eller i helårsprognos ska beslut tas om åtgärdsplaner i syfte att bedriva verksamheten inom angivna ekonomiska ramar och mål. Åtgärdsplan ska ange genomförbara åtgärder i syfte att säkerställa en verksamhet enligt beslutat mål och budgetdokument. Kommunfullmäktige hanterar den samlade kvartalsrapporten vid sitt sammanträde i maj eller juni.

Delårsrapport per 31 augusti

I delårsrapporten per den 31 augusti görs en mer fullständig rapportering av periodutfallet, helårsårsprognos, måluppfyllelse, uppdrag och internkontrollplan. Den samlade delårsrapporten omfattar en analys av kommunkoncernen Heby kommun. Kommunfullmäktige behandlar delårsrapporten vid sitt sammanträde i månadskiftet oktober/november.

Årsbokslut - Årsredovisning

Uppföljningsprocessen avslutas med ett årsbokslut och en årsredovisning för kommunkoncernen Heby kommun. Årsbokslutet utgör en fullständig analys av årets utfall i förhållande till planerad verksamhet. Analysen omfattar måluppfyllelse, uppdrag, intern kontroll och ekonomiskt utfall.

Kommunfullmäktige behandlar årsredovisningen senast vid sitt sammanträde i april.

Åtgärdsplaner

Åtgärdsplaner ska upprättas så snart negativa budgetavvikelser i förhållande till beslutad budget och plan uppmärksammas. Beslutade åtgärdsplaner ska ange konkreta åtgärder, dess effekter och konsekvenser för att möta aktuella avvikelser. Här ingår även förslag på sänkta ambitionsnivåer till fastställda mål och senareläggning av planerad verksamhet för att åtgärda en negativ budgetavvikelse. Åtgärderna ska vara realistiska, mätbara och får inte medföra negativ effekt för annan part i kommunkoncernen Heby kommun. Det vill säga, beslutad åtgärd innebär bibehållen koncernnytta. Nämnd ansvarar för åtgärdsplaner och att åiterrapportering sker i enlighet med uppföljningsprocess.

Förvaltningens åtgärdsplaner

Förvaltningschef ansvarar för förvaltningens arbete med åtgärdsplaner och utfärdar närmare anvisningar för enheternas arbete inom området. Vid negativa budgetavvikelser kan förvaltningschef lämna förslag till omdisposition mellan enheter för att hantera uppkommen avvikelse. Beslut om omdisposition av budget sker av berörd nämnd. Anmälan av uppkomna negativa avvikelser ska ske skyndsamt och senast vid närmaste löpande uppföljningstillfälle.

Riskhantering och intern kontroll

Under hösten arbetar nämnder och förvaltningar med att göra en riskanalys. De identifierade riskerna ska ligga till grund för både verksamhetsplanen och internkontrollplanen.

Nämnderna och styrelsen ansvarar för att ta fram en kontrollplan inom vardera sitt ansvarsområde till december. Kommunstyrelsen har en samordnande roll när det gäller planering och uppföljning av den interna kontrollen i enlighet med Riktlinje för internkontroll. Kommunstyrelsen och nämnderna rapporterar i samband med årsredovisningen till fullmäktige om vilka kontroller som är gjorda samt resultaten av dessa.

Denna riktlinje träder i kraft den 18 mars 2022.

Marie Wilén
Kommunstyrelsens ordförande

Bo Strömquist
Ekonomichef