

Ekonomiska styrprinciper för Hörby kommun

Röd text: Ny fakta

Gult: Nya/omformulerade textavsnitt

Robert Odeberger
Ekonomichef

Antagen av:
Kommunfullmäktige 2014-09-29 § 135
Reviderad:
Kommunfullmäktige 2018-09-

Innehåll

Inledning.....	3
Syfte.....	3
Huvudprinciper för styrningen.....	3
Styrdokument.....	3
Grundläggande rollfördelning inom Hörby kommun	4
Politiska nivå	4
Förvaltningen	4
Ansvarsenheter	5
1. Kostnadsenheter	5
2. Resultatenheter (Fastighetskontoret, anläggningservice (gata/park) och till viss del Kostnheten)	5
3. Balansräkningsenheter (VA och Unikom)	5
Ekonomiprocess.....	6
Budget.....	6
Resursfördelning.....	6
Nämndnivå.....	6
Ekonomisk uppföljning	7
Månadsrapporten	7
Delårsrapporten.....	7
Årsredovisning.....	7
Driftbudget/redovisning	7
Investeringsbudget/redovisning.....	8
Exploateringsbudget/redovisning.....	9
Övriga anvisningar	9
Lokaler.....	9
Köp av tjänst/verksamhet/varor internt eller externt	9
Kommungemensamma resurser	9
Val av intern eller extern utförare	9
Intern service och extern försäljning.....	10
Intern kontroll.....	10
Revision	10

Inledning

De ekonomiska styrprinciperna innehåller regelverk och anvisningar för kommunfullmäktiges och kommunstyrelsens styrning och ledning av Hörby kommuns verksamheter.

Syfte

De ekonomiska styrprinciperna syftar till att påverka beteendet i organisationen mot ett önskat resultat i både ekonomisk och kvalitativ mening och därmed se till att kommunens resurser används på bästa sätt. Styrprinciperna är ett stöd för att uppnå detta men det är lika viktigt att det i organisationen finns en förståelse och ett engagemang för de fastställda politiska målen (Övergripande mål och mål för god ekonomisk hushållning samt kortsiktiga mål) och att förvaltningsorganisationen arbetar för att uppnå dessa mål.

Huvudprinciper för styrningen

De ekonomiska styrprinciperna utgår ifrån:

- God ekonomisk hushållning – Lagstiftningens krav är grunden i den ekonomiska förvaltningen. Kommunfullmäktiges beslutade kommunbidragsram tillsammans med driftsintäkter sätter ramen för styrelsens och nämndernas kostnadsnivå.
- Helhetssyn och koncernnytta - Hörby kommuns bästa är överordnat enskilda nämnders och bolagens behov och önskemål
- Dialog - styrningen sker genom dialog på olika nivåer i organisationen kring resurser, mål och uppdrag.
- Balans mellan central styrning och decentraliserad ledning – att det finns tydliga och mätbara mål samt ekonomiska ramar för chefer att agera efter. Ansvar och befogenheter delegeras till mest effektiva nivå.

Styrdokument

Styrdokument och interna riktlinjer utgör ramar för chefers befogenheter och dessa återfinns på kommunens arbetsnät. Nedan redovisas några av de dokument som för närvarande gäller.

Vision – Hörby 2020 (ny vision kommer tas fram under 2019)

Politisk plattform 2019-2022

Hörby kommuns författningssamling som t ex:

- Kommunfullmäktiges reglemente
- Styrelsens och nämndernas reglementen
- Delegationsbestämmelser
- Finanspolicy

- Investeringspolicy
- Uppföljningspolicy
- Attestreglemente
- Reglemente för intern kontroll
- Inköspolicy
- Personalpolitik
- Lönepolicy
- IT-strategi

Grundläggande rollfördelning inom Hörby kommun

En tydlig och förankrad rollfördelning mellan den politiska ledningen och förvaltningen ger förutsättningar för en effektiv styrning av ekonomin i kommunens verksamheter.

Politiska nivå

Kommunfullmäktige beslutar om kommunbidrag till styrelsen och nämnderna, översiktliga mål, mål för god ekonomisk hushållning. Delårsrapport I och II, samt årsredovisning fastställs av kommunfullmäktige.

Reglemente för kommunfullmäktige, kommunstyrelsen och nämnderna reglerar bland annat ansvarsfördelningen. Några viktiga punkter beskrivs nedan.

Kommunstyrelsen ansvarar för att leda, styra och samordna kommunens ekonomi och verksamhet genom att

- leda kommunens utveckling
- lämna budgetförslag till kommunfullmäktige
- tillse att nämndernas verksamhet bedrivs inom de av kommunfullmäktige fastställda ekonomiska ramarna
- genom uppsiktsplikten följa upp nämndernas uppfyllelse av nämndernas kortsiktiga mål vilka är kopplade till kommunens övergripande mål och mål för god ekonomisk hushållning, samt resultatutfall och helårsprognos. Information ges till kommunfullmäktige och revisionen om styrelsen/nämnd rapporterar om underskott i utfall och/eller helårsprognos
- ansvara för den ekonomiska förvaltningen

Nämnd ansvarar för att

- leda och utveckla nämndens verksamheter
- fastställa kortsiktiga mål och anvisningar för måluppfyllelse inom beslutad budgetram
- omprioritera och vidta åtgärder om underskott uppstår inom nämndens ansvarsområde. Vid underskott ska en åtgärdsplan presenteras i den ekonomiska uppföljningen med redogörelse av föreslagna åtgärder, när åtgärder får ekonomisk effekt och med vilket belopp
- rapportera till kommunstyrelsen enligt fastställd tidplan för budget, uppföljning och årsredovisning, samt därutöver i den omfattning som beslutas av kommunstyrelsen

Förvaltningen

Förvaltningen ansvarar för *hur* de politiska målen ska uppnås. För bästa resultat och effektivitet i verksamheten ska ansvar och befogenheter följas åt och delegeras till den nivå som är närmast de som berörs av besluten. Det innebär att chefer ges förtroende och tillit att självständigt fatta beslut inom de ramar som ekonomi, mål och styrdokument medger. Ansvaret är odelat och omfattar ekonomi, personal och verksamhet.

Kommundirektören är kommunens ledande tjänsteman och är chef över förvaltningscheferna.

Kommundirektören ansvarar inför kommunstyrelsen att

- verkställa kommunstyrelsens beslut
- leda kommunledningsförvaltningen
- leda kommunens ledningsgrupp

Som chef i Hörby kommun ska du

- ha en helhetssyn på Hörby kommuns verksamheter
- ha ett tydligt arbetsgivaransvar
- genomföra såväl kommungemensamma som verksamhetsspecifika beslut
- ansvara för att budgeten för verksamhetsområdet hålls och att åtgärder och omprioriteringar genomförs om underskott uppstår eller befaras uppstå

Ansvarsenheter

Kommunens ekonomiska enheter kan delas upp i tre olika ansvarsenheter.

1. Kostnadsenheter

Kostnadsenheter erhåller årligen ett kommunbidrag (anslag) av kommunfullmäktige för att bedriva verksamheten. Kostnadsenheten är i sin helhet anslagsfinansierad och chefen ansvarar för att verksamheten bedrivs inom beslutad budgetram.

2. Resultatenheter (Kommunservice; fastighet, lokalvård, anläggning gata/park och måltider)

Resultatenheter finansierar verksamheten med intäkter för de prestationer som utförs. Ansvarig chef för resultatenheten bedriver verksamheten inom de totala intäkter som enheten fakturerar enligt mottagen beställning, samt att verksamheten bedrivs effektivt och med högsta produktivitet.

Priset per timme eller måltid utgår ifrån självkostnadsprincipen. Priset kan regleras både uppåt och nedåt beroende på resultatenhetens utfall. Vid underskott ska chefen i första hand minska kostnadsnivån för att uppnå ekonomisk balans. I andra hand kan en begäran om prishöjning framföras till ekonomiavdelningen som leder diskussionen med utförare (kommunservice fastighet och lokalvård) och beställare.

Måltidspriser justeras genom beslut i kommunfullmäktige.

3. Balansräkningsenhet

Balansräkningsenhetens ansvar omfattar enhetens resultat samt tillgångar och skulder. Det är framförallt verksamheter som är affärsdrivande och/eller har omfattande anläggningstillgångar. Balansräkningsenheterna upprättar egen resultat- och balansräkning. Mittskåne Vatten Hörby utgör en balansräkningsenhet.

Ekonomiprocess

Ekonomiavdelningen presenterar varje år en detaljerad tid- och aktivitetsplan för ekonomiprocessen.

Budget

Med utgångspunkt från kommunens vision och mål, föregående års resultat, nya förutsättningar samt det beräknade finansiella utrymmet förs en dialog mellan kommunstyrelsens budgetberedning och nämndernas presidier/förvaltningsledningar. Dialogen fångar upp styrelsens och nämndernas prioriteringar och investeringsbehov. Volym- och indexförändring justeras av ekonomiavdelningen efter inlämnat underlag från barn- och utbildningsnämnden, justeringen informeras till budgetberedningen. Beredningen lämnar förslag till kommunstyrelsen/kommunfullmäktige om preliminära kommunbidragsramar för styrelsen och nämnder för beslut i juni.

Utifrån de preliminära kommunbidragsramarna arbetar styrelsen och respektive nämnd fram en budget i balans för kommande år och planer för de två följande åren för att presenteras på budgetberedningens höstmöte (september).

Kommunfullmäktige beslutar i oktober/november månad om skattesats, kommunbidragsramar för drift, investeringsbudget, samt aktuell justering av taxor och avgifter. Utifrån fastställda kommunbidragsramar upprättar respektive förvaltning internbudget till styrelsen och nämnderna.

Resursfördelning

Resursfördelning är ett sätt att tydligt koppla medelstildelning till utförda prestationer. Uppnått resultat blir därmed lättare att bedöma objektivt.

I Hörby kommun tillämpas resursfördelning inom barn- och utbildningsnämnden och bygger på elevpeng med volymförändringar inom nämndens verksamheter, det vill säga förändringar av antalet barn/elever i kommunen. Resursfördelningen är ett underlag för kommunens långsiktiga planering, för att möta framtida resursbehov inom förskola/skola.

Nämnd

Resursfördelning bör användas inom t.ex. områdena fritidshem, för-, grund-, och gymnasieskola, äldre- och handikappomsorg. Grundprincipen bör vara att samtliga kostnader ska följa individen och om kostnader undantas ska skälen för sådant ställningstagande beskrivas.

Förvaltningschef ansvarar för att ta fram en modell där utgångspunkten är att resurserna fördelas direkt till verksamhetschef och bör baseras på prestationer. Detta för att tydliggöra sambandet mellan resurser och ansvar för verksamheten.

Generellt gäller som begränsning för nämndernas modeller att om nämndens totala budget pekar på ett underskott är nämnden skyldig att agera och upprätta åtgärdsplan för att undvika att underskott uppstår.

Ekonomisk uppföljning

Kommunstyrelsen och nämnderna följer under året upp utvecklingen av ekonomi och verksamhet i enlighet med fastställd uppföljningspolicy. Kommunstyrelsen har ett ansvar för helheten och nämnderna för sina verksamheter. Särskilda anvisningar för ekonomisk uppföljning (delårsrapport I, delårsrapport II samt årsredovisning) tas fram och delges av ekonomiavdelningen.

Månadsrapporter och delårsrapport I och II består av ekonomiskt utfall med resultatanalys, verksamhetsanalys och måluppfyllelse. För att uppnå bra kvalitet i dessa krävs att förvaltningschefer, verksamhetschefer och ekonomer för en öppen och fullständig dialog.

Förvaltningschef ansvarar för att upprätta nämndens ekonomiska uppföljning i enlighet med fastställd uppföljningspolicy KS § 283/2016.

Visar utfallet eller helårsprognosen negativt resultat ska ansvarig chef presentera åtgärdsförslag för att uppnå en ekonomisk balans i verksamheten utifrån fastställd budget. Uppstår ett väsentligt negativt resultat mellan ordinarie ekonomiska uppföljningar ska detta omedelbart meddelas kommunstyrelsen med förslag på åtgärder för att begränsa negativt resultat och/eller helårsprognos.

Månadsrapporter

Rapporten upprättas per **den 31 mars, 31 maj och 31 oktober och tas** upp i styrelsen/nämnden efterföljande månad. Det är viktigt att styrelsens/nämndernas möten inplaneras så att de ekonomiska rapporterna är klara till mötena.

Delårsrapporter

Rapporten har samma struktur som årsredovisningen men med lägre detaljeringsgrad och upprättas per den 30 april och 31 augusti, dessa fastställs i kommunfullmäktige i juni respektive oktober. Delårsrapporten per 31 augusti är föremål för revision.

Årsredovisning

Styrelsen/nämnder fastställer bokslut med verksamhetsberättelse för det gångna året med, analys av ekonomiskt utfall, utvärdering av måluppfyllelse, investeringsredovisning, intern kontroll, personalekonomi samt i övrigt vad **som anges i ekonomiavdelningens anvisningar.**

En bokslutskommuniké presenteras för kommunstyrelsen i mars månad. Årsredovisningen fastställs av kommunfullmäktige senast i april månad.

Driftbudget/redovisning

Styrelsens/nämndernas kommunbidrag tilldelas som ett nettoanslag per nämnd. Kommunbidraget tillsammans med styrelsens/nämndernas externa och interna intäkter är den yttre ramen för inom vilken verksamheterna ska bedrivas.

Budgetjustering görs i normalfallet inte under året. **Kommunstyrelsen kan, i extraordinära fall, föreslå kommunfullmäktige att besluta om tilläggsanslag. Tilläggsanslag innebär att kommunfullmäktiges finansiella överskottsmål behöver omprövas.**

Budgetjustering inom styrelsens/nämndernas driftbudgets totalram beslutas av respektive nämnd/styrelse och verkställs av förvaltningschefen.

Inom central finansiering avsätts medel för pensionskostnader, kostnader för årlig lönekostnadsökning (nivåhöjning enligt avtal), kapitalkostnadskompensation, projektmedel, kommunstyrelsens medel till förfogande och facklig verksamhet.

Kommunstyrelsen delegerar till kommunstyrelsens arbetsutskott att besluta om fördelning av kommunstyrelsens medel till förfogande.

Personalchefen har befogenhet att besluta inom anslaget för facklig verksamhet.

Ekonomichefen har befogenhet att i övriga delar besluta om justeringar i driftbudgeten av teknisk karaktär (t ex kompensation för löneökningar och kapitalkostnader, samt projektmedel) inom beslutad budget.

Investeringsbudget/redovisning

En investering innebär anskaffande av inventarier eller anläggningar som har en nyttjandetid på minst tre år och överstiger ett halvt prisbasbelopp exkl. moms. Ingår inventariet som en del i en större investering beräknas värdet utifrån inventariernas sammanlagda anskaffningsvärde. Komponentavskrivning tillämpas i enlighet med gällande investeringspolicy, antagen av KF 2017-01-30, § 7.

Investeringsprojekt överstigande 100 basbelopp (4 550 000 kr, 2018 års nivå) ska innehålla driftkostnadskalkyl och utbetalningsplan samt andra för investeringsbeslutet väsentliga uppgifter. Underlaget lämnas till i samband med ansökan om igångsättningstillstånd.

Investeringsprojekt överstigande 1 mkr beviljas igångsättningstillstånd av kommunstyrelsens arbetsutskott. Ekonomichefen har delegation att besluta om igångsättningstillstånd för investeringsprojekt upp till 1 mkr.

Avvikelser från beslutade investeringsanslag rapporteras till kommunstyrelsen i samband med delårsrapport I och II. I det fall det finns negativa avvikelser inom ett investeringsprojekt ska rapporten innehålla en förklaring till underskottet, samt möjlig omprioritering inom nämndens investeringsbudget. Förvaltningschefen ansvarar för att slutredovisa färdigställda investeringsprojekt till respektive styrelse/nämnd. Vid årsbokslutet ska förvaltningschefen lämna förslag till ekonomiavdelningen om överföring till kommande år av investeringsanslag för projekt som inte avslutats. Investeringsanslag som är årligen återkommande förs inte över till kommande år.

Överstiger den totala investeringen 100 basbelopp (4 550 000 kr, 2018 års nivå) ska dessa projekt slutredovisas till kommunfullmäktige i samband med årsredovisningen.

Kapitalkostnader för investeringar finansieras inom nämndernas budgetram (förutsätter att årets investeringar motsvarar årets avskrivningar). Ramtillskott kan ges för investeringar när

kapitalkostnaderna överskrider avskrivningarna. I samband med begäran om igångsättningstillstånd ska en bedömning om behov av kapitalkostnadskompensation göras.

Exploateringsbudget/redovisning

Kommunstyrelsen beslutar om nya exploateringsområden. I samband med beslut om exploatering ska budget och driftskostnadskalkyl för den framtida skötseln av området presenteras. En gatukostnadsutredning ska göras för att fastställa eventuell gatukostnadsersättning i enlighet med gällande lagstiftning.

Övriga anvisningar

Lokaler

Alla fastigheter/byggnader, inhyrda som ägda, förvaltas av fastighetsavdelningen på kommunstyrelsens uppdrag om inget annat är beslutat. Fastighetsavdelningens förvaltning av de kommunala bolagens fastigheter regleras genom avtal.

Hysesavtal tecknas enligt nedan.

Längre än tre år och/eller mer än 500.000 kr per år Kommunens firmatecknare

Upp till tre år och/eller mindre än 500.000 kr per år Fastighetschefen

Intern hyresgäst kan med sex månaders uppsägningstid säga upp fastighet/lokal eller del av fastighet/lokal. Vad gäller del av fastighet/lokal förutsätts att lokalen är avgränsad från övriga lokaler och inte varaktigt kommer att brukas. Fastighetskontoret bär därefter kostnaderna.

Köp av tjänst/verksamhet/varor internt eller externt

Kommungemensamma resurser

För kommungemensamma resurser som exempelvis IT-system för personal och ekonomi, IT- och telefoni, lokalvård, måltider och fastighetskötsel får inte nämnd eller enhet besluta om att köpa in egna eller avstå från att använda dessa resurser. De kommungemensamma resurserna debiteras brukarna enligt fastställd taxa utifrån självkostnadsprincipen.

Innan beslut om köp av nämndspecifika IT-system ska samråd ske med IT kommuner i Skåne AB.

Val av intern eller extern utförare

Kommunala uppgifter bör utföras där de kan lösas fördelaktigast vad avser kvalitet och pris.

Nämnd som väljer att konkurrensutsätta kommunalt utförd verksamhet ska följa kommunens utmaningsrätt, vilket innebär att kommunfullmäktige ska godkänna en handlingsplan för de verksamheter nämnden planerar konkurrensutsätta. Särskilt viktigt är hanteringen av verksamhetsövergång av egen personal alternativt avveckling i samband med att verksamhet övergår på entreprenad.

Intern service och extern försäljning

De interna affärstransaktionerna mellan beställare och utförare ska regleras genom skriftliga beställningar/internavtal samt att

- Priset ska vara tydligt per beställd enhet.
- Priset ska bygga på självkostnadspris, är självkostnaden högre än motsvarande tjänst på marknaden ska en anpassning av priset göras till marknadsnivå alternativt ska tjänsten utföras externt
- Overheadkostnader ska inte ingå i det interna självkostnadspriset
- Personalkostnader som inte direkt hänförs till erbjuden tjänst får inte påföras internt pris
- Nya priser för kommande års servicetjänster bör vara klara senast första november året före.
- Beställaren ansvarar för att den beställda volymen är korrekt
- Interndebitering ska vara motiverad utifrån att nyttan mäts mot det administrativa merarbetet

*Vid **externförsäljning** ska en övergripande overheadkostnad på 20 % läggas på självkostnadspriset. Detta innebär att om det interna timpriset är 360 kr/tim så blir debiteringen $360 * 1,2 = 432$ kr/tim exkl. moms.*

Intern kontroll

Intern kontroll är en del av kommunens styrning som syftar till att

- uppnå säkerhet i system och rutiner
- säkerställa att kritiska arbetsmoment kan utföras trots lägre bemanning
- rättvisande och tillförlitliga räkenskaper uppnås
- resurserna nyttjas effektivt och på rätt sätt
- förebygga, upptäcka och åtgärda fel

Respektive nämnd har ansvaret för att en tillräcklig intern kontroll bedrivs inom nämndens verksamheter. Arbetet med intern kontroll är inte bara en fråga för ledning och ekonomer utan berör samtlig personal. Innebörden av detta ansvar framgår av reglemente för intern kontroll antagit av KF 2014-12-15 § 182.

Revision

Revisionen arbetar på fullmäktiges uppdrag och beslutar årligen om en verksamhetsplan. Granskningsarbetet bedrivs i enlighet med fastställt revisionsreglemente samt i enlighet med god revisionsmedvetenhet med stöd av upphandlat professionellt revisionsstöd.

Revisorerna prövar om

- verksamheten bedrivs på ett ändamålsenligt sätt
- räkenskaperna är rättvisande
- styrelsens och nämndernas interna kontroll är tillräcklig och ändamålsenlig

Revisorernas granskning har som syfte att pröva frågan om ansvarsfrihet. Revisionens rekommendation om ansvarsfrihet lämnas till kommunfullmäktige inför behandling av årsredovisningen.