



Målstyrningsprocess ekonomisk styrning 2018-2019

**Inklusive mål och riktlinjer för god ekonomisk
hushållning**

Föreskrifter

Plan

Policy

Program

Reglemente

Riktlinjer

Strategi

Taxa

Antagen	Giltig från och med	Dokumentansvarig
Kommunfullmäktige 2017-10-09 § 46	2017-11-03	Kommunchef

Innehåll

1 Inledning	3
1.1 Syfte	3
2 Övergripande principer	4
2.1 Kommunfullmäktiges ansvar.....	4
2.2 Kommunstyrelsens ansvar	4
2.3 Nämndens ansvar	4
2.4 Verksamheternas ansvar.....	5
2.4.1 Verksamhetschefens ansvar.....	5
2.4.2 Verksamhetsansvariges ansvar	5
2.5 Solidariskt ansvar	5
3 Budgetprocess	6
4 God ekonomisk hushållning.....	9
4.1 Långsiktiga finansiella mål.....	9
4.2 Kortsiktiga finansiella mål	10
4.3 Hantering av icke budgeterade engångsposter	11
4.4 Resultatutjämningsreserv (RUR)	12
5 Målstyrningsprocessen	13
6 Redovisning	14
6.1 Syfte med redovisningen	14
6.2 Externredovisning.....	14
6.3 Internredovisning	14
6.4 Redovisningsmodell.....	14
7 Internkontroll	15
8 Uppföljning och utvärdering	15
8.1 Kvartalsuppföljningar	15
8.2 Delårsrapport.....	15
8.3 Årsredovisning.....	15
8.4 Revidering	15

1 Inledning

Målstyrning är det verktyg som förtroendevalda, medborgarnas företrädare, har för att styra verksamheten och uppnå önskat resultat. Det är den grundläggande styrmodellen inom nästan all offentlig verksamhet. Bjurholms kommuns målstyrningsprocess är därmed de förtroendevaldas redskap för att ge uppdrag och anslå resurser till verksamheterna, så att dessa kan leverera tjänster anpassade till medborgarnas önskemål.

I målstyrningsprocessen handlar *resultat* om i vilken utsträckning kommunen lyckas leverera service till medborgare och brukare, som möter deras behov till lägsta möjliga kostnad. Enkelt uttryckt är resultatet det värde som skapas för medborgare och brukare genom de tjänster som kommunen utför.

Bjurholms kommuns målstyrningsprocess gäller för fullmäktige, styrelse och nämnder. Den består av två delar; verksamhetsmässig samt ekonomisk styrning. De båda delarna är sammanflätade med varandra. Den verksamhetsmässiga styrningen beskriver systemet för styrning av det verksamhetsmässiga resultatet samt flödet i målstyrningsprocessen, det vill säga hur beslutade mål, från vision till aktivitet, och de olika delarna i kommunens system för styrning hänger ihop. Den verksamhetsmässiga styrningen beskrivs i dokumentet *Målstyrningsprocess – verksamhetsmässig styrning*.

Kommunfullmäktige anger i denna strategi vad som gäller för den ekonomiska styrningen i Bjurholms kommun. Den centrala ekonomiska styrningen utövas av kommunstyrelsen som även utfärdar anvisningar.

För ekonomisk styrning tillämpas följande styrmedel

- Budget och inriktningsmål
- Redovisning
- Internkontroll (finansiella mål, attestreglemente)
- Uppföljning och utvärdering

Den ekonomiska styrningen ska utvecklas på alla nivåer för att möjliggöra en effektiv användning av kommunens resurser och skapa största möjliga nytta för medborgarna. En aktiv dialog kring ekonomin och budgetplanerna är en förutsättning för att den ekonomiska styrningen ska lyckas.

1.1 Syfte

Målstyrningsprocess – verksamhetsmässig styrning och *Målstyrningsprocess – ekonomisk styrning* syftar till att påverka hela organisationen mot ett önskat resultat.

Detta innebär att alla i organisationen, politiker, chefer och medarbetare, ska ta ett gemensamt ansvar för helheten med fokus på medborgarens och brukarens perspektiv.

2 Övergripande principer

2.1 Kommunfullmäktiges ansvar

Kommunfullmäktige har det samlade ansvaret och styr kommunens nämnder genom att fastställa mål, reglementen och budget, för var och en av nämnderna.

Kommunfullmäktige kan under löpande budgetår omdisponera medel mellan nämnder.

Kommunfullmäktige ska delges uppföljningar av budget och mål. Det ska ske genom delårsbokslut samt ett årsbokslut.

2.2 Kommunstyrelsens ansvar

Kommunstyrelsen är den ledande politiska nämnden och ansvarar för kommunens utveckling och ekonomiska ställning.

Kommunstyrelsen ska begära in den uppföljning för ekonomi och verksamhet som den finner nödvändig för att ha kontroll över utvecklingen. Om beslutade inriktningsmål inte uppnås ska kommunstyrelsen föreslå Kommunfullmäktige åtgärder för att komma tillrätta med obalansen i förekommande fall.

Kommunstyrelsen ska se till att fastställda reglementen för ledning och styrning tillämpas och utvecklas inom alla verksamhetsområden.

2.3 Nämndens ansvar

Nämnden ansvarar för att verksamheten bedrivs i enlighet med av kommunfullmäktige fastställda mål och riktlinjer samt att gällande lagstiftning och regler i övrigt följs.

Nämnden ansvarar för att verksamhet bedrivs inom den av kommunfullmäktige fastställda budgetramen.

Finansiella mål uttrycker förutsättningar och begränsningar för verksamhetens ekonomiska omfattning.

Nämnden är skyldig att löpande under budgetåret utan anmodan vidta åtgärder vid befarat underskott.

Uppvisar en prognos underskott ska nämnden via verksamheterna erhålla en handlingsplan. Handlingsplanen ska tydliggöra åtgärdernas effekt i tid och pengar samt dess konsekvenser och redovisas för kommunstyrelsen.

Om nämnden bedömer att den av kommunfullmäktige beslutade budget är otillräcklig för att uppnå de uppsatta målen, ska nämnden i första hand vidta åtgärder för att omdisponera tillgängliga resurser inom gällande budgetram. I andra hand ska nämnden hos kommunfullmäktige aktualisera behovet av att ändra mål och inriktning för verksamheten. Varje utökning av budget ska vara finansierad.

Nämnden ska rapportera till kommunstyrelsen enligt en av kommunstyrelsen fastställd plan för uppföljning eller när kommunstyrelsen finner anledning att inhämta ytterligare information om verksamhet och ekonomisk ställning.

2.4 Verksamheternas ansvar

2.4.1 Verksamhetschefens ansvar

Med verksamhetschef menas den högst ansvariga chef för tjänstemännen inom respektive nämnd/styrelse.

Verksamhetschefen ansvarar över att följa de riktlinjer och anvisningar som är framtagna av nämnd/styrelse.

Verksamhetschefen ansvarar för att verksamheten planerar och förhåller sig till den beslutade budgetramen av nämnd/styrelse.

2.4.2 Verksamhetsansvariges ansvar

Med verksamhetsansvarig menas den enligt attestlistan som har attestansvar över enskilda verksamheter.

Verksamhetsansvarig planerar och förhåller sig till den beslutade budgetramen samt de riktlinjer och anvisningar som verksamheten har blivit tilldelad av verksamhetschef.

2.5 Solidariskt ansvar

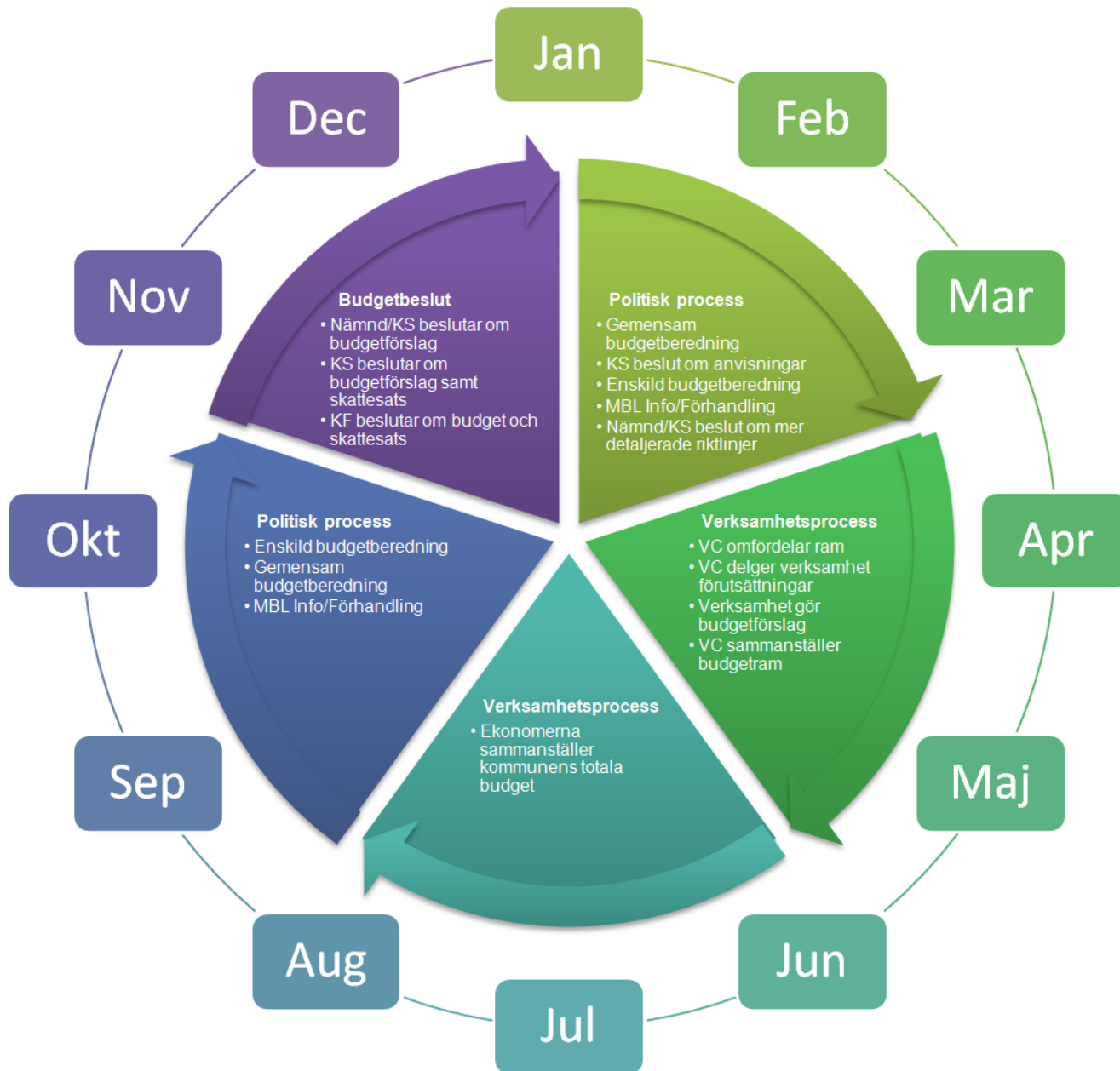
Även om anslagna medel tilldelas per kalenderår så ska varje nämnds/styrelses ekonomiska hantering präglas av långsiktigt tänkande. Ett årsskifte utgör i reell mening ingen gräns mellan skilda attityder till den ekonomiska förvaltningen.

Även om varje nämnd/styrelse själv ansvarar för sina medel, så länge de håller sig inom sin angivna budgetram, ska ett solidariskt förhållningssätt och en helhetssyn på kommunens ekonomi vara självklar. Detta innebär att medel som finns kvar i slutet av året inte ska användas till annat än avsedda ändamål i budget samt ska kunna ställas till förfogande för kommunen som helhet.

3 Budgetprocess

Kommunallagen 8 kap §§ 4-12 reglerar budgetprocess och budgetens innehåll i stort. Utöver detta gäller för Bjurholms kommun följande.

Budgetprocessens årshjul



1. Gemensam budgetberedning Januari

Följande anvisningar och utgångspunkter arbetas fram av gemensam budgetberedning för att lämna till kommunstyrelsen för beslut:

- Befolkningsunderlag som ligger till grund för budgetarbetet
- Årets resultat i förhållande till skatteintäkter och bidrag
- Pris och lönekomensation
- PO-pålägg
- Intern ränta
- Skattesats
- Central reserv för övriga pris- och löneuppräknings

2. Kommunstyrelsen beslutar om anvisningar och utgångspunkter Februari

Kommunstyrelsen beslutar om vilka anvisningar och utgångspunkter som ska gälla för den kommande budgetprocessen. Genom dessa skapas gemensamma förutsättningar för planering. Prognoser och riktlinjer anges för att skapa samordning. Anvisningarna kompletteras i nästa steg av nämnderna som fattar mer detaljerade beslut om riktlinjer när detta är nödvändigt.

3. Enskild budgetberedning Februari

De enskilda budgetberedningarna kompletterar anvisningarna och utgångspunkterna genom mer detaljerade riktlinjer om det anses nödvändigt samt bereder ärendet till nämnd/styrelse. Den enskilda budgetberedningen ser över inriktningsmål och mått som de har möjlighet att revidera för kommande budgetår. Förslaget lämnas till nämnd/styrelse för beslut.

4. MBL Information/Förhandling Februari

MBL förhandling ska enligt lag genomföras med de fackliga organisationerna. Vid detta tillfälle förhandlas om detaljerade riktlinjer och inriktningsmål samt mått.

5. Nämnd/styrelse beslutar om mer detaljerade riktlinjer samt mått Mars

Nämnd/styrelse beslutar om kompletterande anvisningar som den enskilda budgetberedningen har föreslagit. De ekonomiska ramarna som är fördelade på verksamheterna ska ses som riktlinjer och nämnd/styrelse delegerar ansvaret till verksamhetschef för eventuell omfördelning av dessa ekonomiska ramar inom nämnds/styrelsens totala budgetram. Beslut ska delges till verksamhetschef.

6. Verksamheterna gör budgetförslag Mars – Juni

Verksamheterna ska upprätta budgetförslag utifrån de beslutade anvisningar och riktlinjer som är beslutade från kommunstyrelsen och nämnderna. Följande process genomförs i verksamheterna där ekonomerna övervakar, stöttar och granskar budgetprocessen:

1. Verksamhetschef (VC) gör en eventuell omfördelning av verksamhetens ramar
2. Verksamhetschef delger verksamheterna deras budgetram och förutsättningar
3. Verksamheterna gör budgetförslag utifrån tilldelad budgetram och förutsättningar
4. Verksamheterna lämnar budgetförslag till verksamhetschef
5. Verksamhetschef sammanställer sina verksamhetens budgetförslag

7. Ekonomerna sammanställer budgetförslag **Juni - September**

Ekonomerna sammanställer verksamheternas budgetförslag och gör en granskning av budgetförslagen. Ekonomerna har möjlighet att komplettera budgetförslagen med nya uppgifter som inte var kända tidigare.

8. Enskild budgetberedning **September**

De enskilda budgetberedningarna gör en slutlig granskning av verksamheternas budgetförslag, att de uppfyller anvisningar, utgångspunkter och övriga krav ställda av nämnd/styrelse. Verksamhetscheferna argumenterar för sina budgetförslag i budgetberedningen i den granskning som budgetberedningen och ekonomerna gör. Verksamhetschefen kan vid behov be representanter från verksamheten medverka i budgetberedningarna.

9. Gemensam budgetberedning **Oktober**

Den gemensamma budgetberedningen sammanställer ett budgetförslag för hela kommunen. Här tas även hänsyn till nya skatteprognoser som påverkar hela kommunens budget. Den gemensamma budgetberedningen granskar och säkerställer att de uppfyller anvisningar, utgångspunkter och övriga krav ställda av nämnd/styrelse. Ett slutligt budgetförslag tas fram för beslut i nämnd/styrelse.

10. MBL Information/Förhandling **Oktober**

MBL förhandling ska enligt lag genomföras med de fackliga organisationerna. Vid detta tillfälle förhandlas det slutliga budgetförslaget.

11. Nämnd/Styrelse beslutar om budgetförslag **November**

Beslutat förslag skickas till kommunstyrelsen.

12. Kommunstyrelsen beslutar om budgetförslag samt skattesats **November**

Besked om nästa års skattesats ska lämnas till Skatteverket senast i mitten på november. Kommunstyrelsen lämnar förslag på skattesats i till kommunfullmäktige. Preliminärt förslag på skattesats skickas till Skatteverket. Beslutat förslag om budget och skattesats skickas till kommunfullmäktige.

13. Kommunfullmäktige beslutar om budget samt skattesats **December**

Beslut ska delges till verksamhetschef som vidareförmedlar till sina verksamheter. Definitiv skattesats meddelas Skatteverket.

4 God ekonomisk hushållning

4.1 Långsiktiga finansiella mål

Genom att fastställa långsiktiga finansiella mål blir de styrande för vad kommunen långsiktigt vill uppnå ifråga om finansiell ställning, löpande kostnader, ekonomiskt resultat och investeringsverksamhetens omfattning/finansiering.

4.1.1 Budgeterad resultatnivå

Ett överskott i verksamheten över tid skapar förutsättningar för att långsiktigt finansiera ny- och reinvesteringar av anläggningstillgångar samt ger en beredskap för oförutsedda kostnader. Det ekonomiska resultatet ska alltid vara tillräckligt stort för att motsvarande servicenivå kan garanteras även för nästkommande generation utan att den ska behöva uttaxeras en högre skatt.

Budgeten ska innehålla en beräknad resultatnivå motsvarande minst 1-2 % av skatteintäkter och statsbidrag. Resultatet kan variera i intervallet beroende på konjunktur och årlig utvecklingstakt av kommunens skatteintäkter och statsbidrag.

Undantag från ovan nämnda huvudregel kan förekomma om synnerliga skäl föreligger. Kommunfullmäktige kan då budgetera för att redovisa ett lägre eller högre resultat så länge som kommunens finansiella ställning enligt dessa riktlinjer inte riskeras. Kommunfullmäktige har även möjlighet att ett enskilt år budgetera för ett negativt resultat om resultatet kan återställas genom tidigare avsättning till resultatutjämningsreserv, RUR.

4.1.2 Långsiktig betalningsförmåga

Soliditet är ett nyckeltal som används för att mäta den finansiella styrkan i ett långsiktigt perspektiv. Soliditeten anger hur stor del av tillgångarna som finansierats med skatteintäkter.

$$\boxed{\text{Soliditet}} = \boxed{\frac{\text{Eget kapital}}{\text{Totala tillgångar}}}$$

Utgångspunkten för god ekonomisk hushållning är att soliditeten över en längre period inte försvagas utan utvecklas i positiv riktning.

4.1.3 Finansiering av investeringar

Strategiska investeringar är ett av kommunens viktigaste styrmedel för att nå kommunvisionen och ge förutsättningar för en hållbar utveckling. **Grundprincipen är att investeringar ska finansieras med egna medel. Nyupplåning kan ske när en investering beräknas ha ett positivt driftnetto, dvs. att inga ytterligare skattemedel behöver tillföras driftbudgeten.** Undantag kan göras efter beslut av Kommunfullmäktige.

Lånefinansiering av investeringar innebär alltid en ökad risk och på sikt ökade finansiella kostnader som tar resurser från den löpande verksamheten. **Därför bör amortering av låneskulden ske med minst 1 % varje år.**

4.1.4 Finansiering av kommunens verksamheter

Kommunens verksamheter finansieras antingen av intäkter från skatter och statsbidrag eller av intäkter från taxor och avgifter.

I Bjurholms kommun utgår den framtida ekonomiska planeringen, dels från nuvarande aktuella skattesats, och dels från att andelen av kommunens kostnader som täcks av intäkter från taxor och avgifter inte ska minska. Kommunen får inte ta ut högre avgifter än som svarar mot kostnaderna för de tjänster eller nyttigheter som tillhandahålls (självkostnadsprincipen).

För att klara taxe- och avgiftsfinansiering måste därför samtliga taxor och avgifter följa verksamheternas kostnadsutveckling.

Styrelsen och nämnderna är skyldiga att löpande jämföra avgifter med andra kommuner samt ge förslag på möjliga taxe- och avgiftsförändringar som kan bidra till att stärka kommunens intäktsfinansiering.

De generella statsbidragen inklusive bidrag från olika utjämningsystem är den största delen av kommunens samlade statsbidrag och ingår alltid i kommunens samlade finansiering från kommunfullmäktige. Utöver detta uppmanas nämnderna att löpande ansöka om särskilda statsbidrag eller olika former av stimulansmedel från myndigheter, EU, m.fl. De särskilda statsbidragen tillfaller respektive nämnd direkt och ska inte passera kommunfullmäktige.

4.2 Kortsiktiga finansiella mål

Ekonomiska och finansiella mål på kortare sikt formuleras inom ramen för kommunens budgetprocess. Den årliga budgetprocessen ska alltid resultera i att kommunfullmäktige beslutar om en budget för år 1 och en plan för år 2 och 3.

4.2.1 Betalningsförmåga på kort sikt

Kommunen måste alltid säkra upp att det finns obundna medel för att klara sina betalningar på kort sikt. Dessa obundna medel är likvida medel eller medel som kommunen snabbt kan omvandla till likvida medel.

$$\boxed{\text{Likviditet}} = \boxed{\frac{\text{Omsättningstillgångar}}{\text{Kortfristiga skulder}}}$$

Likviditeten är ett mått på den kortsiktiga betalningsförmågan och visar omsättningstillgångarna (kassa, bank och kortfristiga fordringar) i relation till de kortfristiga skulderna (skulder med en löptid på mindre än ett år). ***I Bjurholms kommun bör likviditeten aldrig understiga 0,5 vilket innebär att kommunen har förmågan att betala 50 % av sina kortfristiga skulder med omedelbar verkan.***

4.2.2 Driftbudget

Kommunfullmäktige tilldelar respektive nämnd skattemedel och finansiella intäkter för att bedriva verksamheten. Skattemedlen ska vara kopplade till mål. Skattemedlen fördelas sedan av respektive nämnd till verksamheterna. Driftbudget sker per nämnd, vilket innebär att nämnden fritt kan flytta skattemedel mellan verksamheter under innevarande budgetår. Anser nämnden att förändringen mellan verksamheter är av betydande omfattning kan nämnden låta kommunfullmäktige fastställa denna förändring särskilt. Överföring av skattemedel mellan verksamheter som påverkar de av kommunfullmäktige uppsatta målen ska alltid fastställas av kommunfullmäktige.

4.2.3 Investeringsbudget

Budget för investeringar föreslås av kommunstyrelsen och fastställs av kommunfullmäktige. Detta innebär att nämnden inte kan flytta investeringsmedel mellan olika verksamhetsområden utan ett särskilt beslut av kommunfullmäktige.

Verksamheterna säkerställer att likvida medel finns innan genomförande.

För investeringar gällande byggnadsprojekt som överstiger sju prisbasbelopp¹ ska kommunstyrelsen ge igångsättningstillstånd innan projektet kan påbörjas.

Kostnader för avskrivningar som uppstår i nämnd eller kommunstyrelsen med anledning av investeringar ska täckas av tilldelade skattemedel för aktuell nämnd/kommunstyrelsen.

För att en anläggningstillgång ska klassas som en investering krävs det att den har ett stadigvarande bruk med en nyttjande period på minst tre år, samt ett värde på minst ett halvt prisbasbelopp (exklusive moms).

Investeringar avskrivs enligt rekommendation från Rådet för kommunal redovisning, RKR. Ränta beräknas på anläggningens bokförda värde motsvarande den procentsats som används som intern ränta i respektive års budget.

4.3 Hantering av icke budgeterade engångsposter

Större icke budgeterade engångsposter definieras i Bjurholms kommun som obudgeterade händelser eller transaktioner som uppgår 12 prisbasbelopp eller mer. Det kan t.ex. handla om reavinster, återbetalning av försäkringspremier, försäkringsersättningar, m.m. som tillförs kommunen som en icke budgeterad engångspost. Lägre belopp hanteras inom ramen för respektive nämnd eller styrelse.

Större icke budgeterade engångsintäkter ska alltid passera kommunstyrelsen som föreslår kommunfullmäktige fortsatt hantering enligt följande regelverk:

1. Prognos pekar mot att årets resultat är i fara. Medlen ska då först användas för att säkra upp kommunens budgeterade resultat.
2. Uppkommet behov av att stärka kommunens rörelsekapital för framtida investeringar.
3. Analys som visar på behov av nedskrivningar.
4. Medel kan placeras/avsättas för framtida engångsinsatser:
 - a) Tillförs kommunstyrelsens budget för oförutsedda behov.
 - b) Avsättas till kommunens resultatutjämningsreserv (RUR) om regelverket för RUR tillåter.

Oförutsedda kostnader kan uppstå i kommunens olika verksamheter och ska alltid hanteras inom nämndernas/styrelsens befintliga ramar. Avvikelser mot tilldelad budget ska alltid kommenteras i prognoser och bokslut. Centrala större icke budgeterade engångskostnader ska precis som intäkterna alltid passera kommunstyrelsen som föreslår kommunfullmäktige fortsatt hantering. Kostnader som innebär förlust för kommunen ska alltid återställas om de långsiktiga finansiella målen är i fara.

¹ För 2017 är prisbasbeloppet 44 800 kr.

4.4 Resultatutjämningsreserv (RUR)

Kommunallagen stadgar att kommunen kan bygga upp en resultatutjämningsreserv. Reserven gör det möjligt att avsätta en del av ett överskott i goda tider och sedan använda medlen för att täcka underskott som uppstår på grund av en svag utveckling av skatteunderlaget.

Genom en sådan reserv kan resultatet justeras och utjämnas mellan olika år. Syftet är att kunna möta konjunkturvariationer och därmed skapa jämnare villkor för de verksamheter kommunen bedriver. Regelverket för RUR är en del av kommunfullmäktiges riktlinjer för god ekonomisk hushållning och omfattar både avsättning och användande.

Redovisning av kommunens avsättning till RUR och användande av medel ur RUR sker alltid i en balanskravsutredning vid sidan om resultaträkningen. I balansräkningen ska RUR synliggöras som en delpost till det egna kapitalet, men posten är inte resultatpåverkande.

4.4.1 Avsättning till RUR

Avsättning kan göras år då resultatet så medger enligt Kommunallagens regler (1991:900, 8 kap). Den del av årets resultat, som efter balanskravsutredning överstiger 2 % av skatteintäkter och statsbidrag, får avsättas till resultatutjämningsreserven. Detta är minimikravet som Kommunallagen anger om kommunen har ett negativt eget kapital, inklusive ansvarsförbindelsen för pensionsförpliktelser, annars avsätter kommunen den del som överstiger 1 % av skatteintäkter och statsbidrag. Maximal avsättning inklusive tidigare års avsättningar får inte överstiga 5 % av skatteintäkter och statsbidrag som beräknas för det år bokslut avser.

Vid beräkning av avsättningen utgör balanskravsresultatet, som det definieras i Lag om kommunal redovisning (1997:614, 8 och 4 kap), grund för beräkningen. Avsättningen fastställs alltid i samband med beslut om årsredovisningen.

4.4.2 Användning av medel från RUR

Medel från RUR kan användas om följande två kriterier är uppfyllda:

1. Utvecklingen av årets skatteunderlag i riket ska understiga den genomsnittliga utvecklingen de senaste 10 åren (enligt SKL:s beräkningar)
2. Balanskravsresultatet är negativt

Medel från RUR får i så fall användas för att nå upp till ett nollresultat. Beslut om planerad användning av medel från RUR fattas som regel i samband med beslut om budget och plan. I samband med årsredovisningen fastställs eventuell användning av medel från RUR, oavsett om RUR-användningen budgeterats eller inte.

5 Målstyrningsprocessen

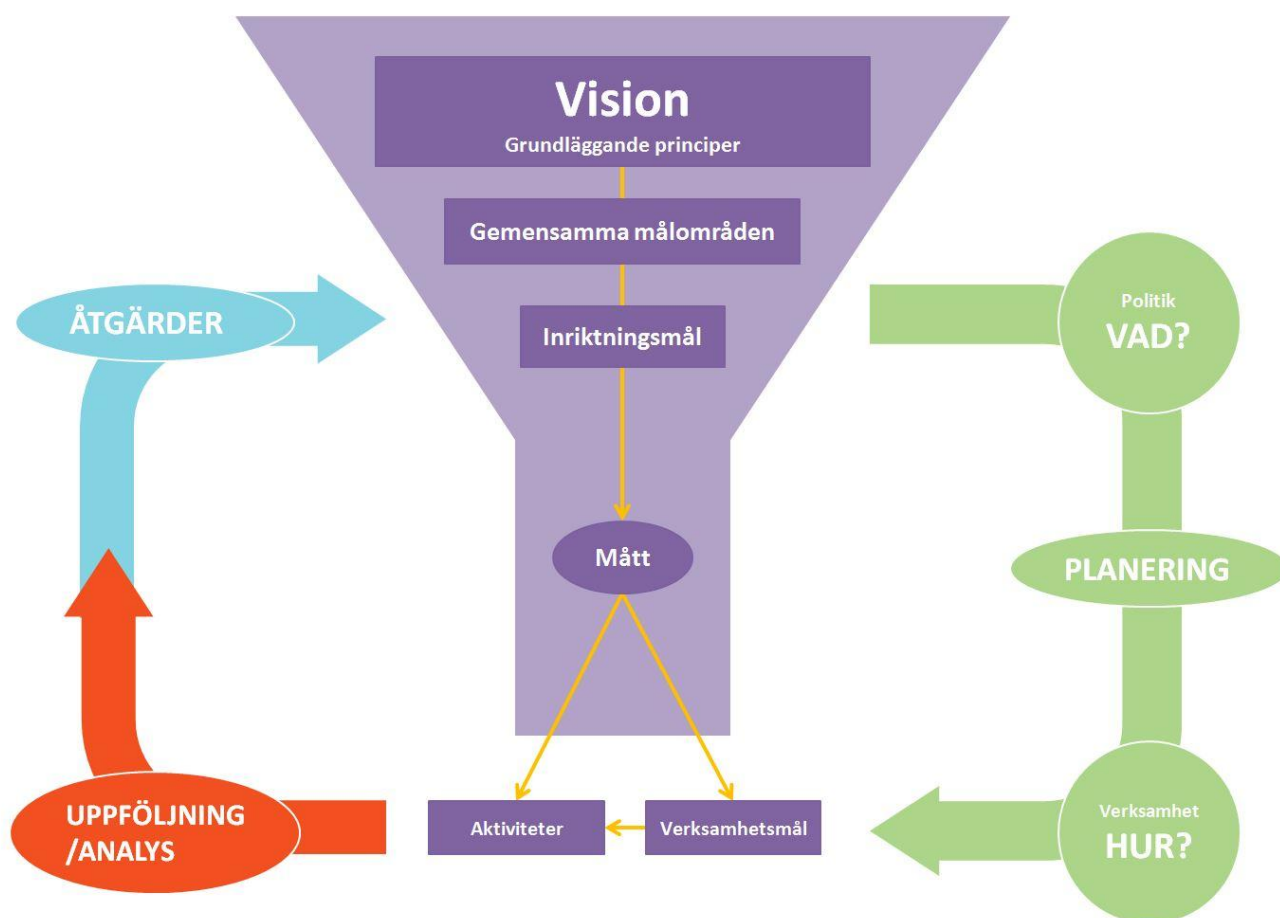
Processen med beslutade mål, från vision till aktivitet, och de olika delarna i kommunens system för styrning av det verksamhetsmässiga resultatet visualiseras på bilden nedan.

Bjurholms kommuns vision med grundläggande principer samt de gemensamma målområdena anger vad politiken vill att verksamheterna ska sträva mot. De ska genomsyra samtliga verksamhetsområden samt gälla för mandatperioden.

Utifrån vision med grundläggande principer och gemensamma målområden beslutar fullmäktige om inriktningsmål som berör samtliga styrelse och nämnders verksamheter. Respektive styrelse och nämnd beslutar om inriktningsmål för sin egen styrelse/nämnd. Inriktningsmålen ska ange viljeinriktning, vara långsiktiga samt brytas ned i mått för mätbarhet över tid. De fastställs årligen i samband med budgetprocessen och dokumenteras i budgetplan. Medel anvisas till verksamheterna utifrån inriktningsmål med tillhörande mått och därmed har ramverket för styrning av det verksamhetsmässiga resultatet fastställts.

Verksamheterna ansvarar för hur inriktningsmålen ska verkställas. Det sker genom arbete med verksamhetsmål och aktiviteter som gör det möjligt att följa upp, analysera resultatet och föreslå åtgärder.

Målstyrningsprocessen



6 Redovisning

6.1 Syfte med redovisningen

Redovisningen av kommunens verksamhet och ekonomiska ställning ska:

- Ge en rättvisande bild av kommunens ekonomi
- Spegla kommunens resultat och ställning för att på så sätt ge underlag för väl grundade beslut
- Tillgodose externa och interna intressenters behov av information om kommunens och dess olika verksamheters resultat och ställning

6.2 Externredovisning

Externredovisningen i Bjurholms kommun utgår från

- Gällande lagstiftning
- God redovisningssed
- Vedertagna redovisningsprinciper

När det gäller pensionsskuldshantering så använder Bjurholms kommun en blandmodell vilket innebär att pensionsskulden per 1997-12-31 redovisas som en ansvarsförbindelse inom linjen på balansräkningen. Nyintjänade pensionsförmåner fr.o.m. 1998 redovisas som en avsättning i balansräkningen.

Kommunstyrelsen ansvarar för redovisningen i kommunen. Detta inkluderar det gemensamma redovisningssystemet, att redovisningen samordnas, uppfyller intressenters krav och förväntningar på en konsekvent och rättvisande redovisning. Kommunstyrelsen ska utfärda regler och förtydliganden gällande regler inom externredovisningen i Bjurholms kommun.

6.3 Internredovisning

Den interna redovisningens roll är att avspegla den organisation som kommunen och respektive nämnd utgör. Uppgifterna ska tillsammans med andra data från verksamhetssystem utgöra underlag för beslutsfattare på olika nivåer i organisationen, för att fatta väl avvägda beslut. Det är av stor vikt att uppbyggnaden av internredovisningen sker så att behovet av ekonomisk information på olika nivåer i kommunens organisation tillgodoses. Ansvaret för internredovisningen vilar på respektive nämnd i samspel med kommunstyrelsen.

6.4 Redovisningsmodell

Kommunstyrelsen ansvarar för att den övergripande redovisningen samordnas och uppfyller intressenters krav på en transparent och rättvisande redovisning. Kommunen ska ha ett gemensamt redovisningssystem i vilket samtliga nämnder ingår.

7 Internkontroll

Den interna kontrollen är en viktig del av kommunens styrsystem och genomförs i enlighet med antaget attestreglemente § 2. I begreppet intern kontroll innefattas hela organisationen och alla rutiner samt olika samverkande aktiviteter som bland annat syftar till:

- Att öka effektiviteten på alla nivåer i organisationen
- Att säkerställa att lagar och reglementen, bestämmelser och överenskommelser efterlevs
- Att trygga tillgångar och förhindra att kommunen drabbas av extra kostnader på grund av oavsiktliga eller avsiktliga fel
- Att säkerställa en riktig och fullständig ekonomisk redovisning
- Att säkerställa att resurser disponeras i enlighet med kommunfullmäktiges intentioner

8 Uppföljning och utvärdering

8.1 Kvartalsuppföljningar

Ekonomisk uppföljning ska ske för varje kvartal. För kvartal 2 se delårsrapport samt för kvartal 4 se årsredovisning.

Kvartalsuppföljningen ska redovisa ackumulerat resultat samt prognostiserat helårsresultat.

Kvartalsuppföljningen ska meddelas ledningsgruppen innan den meddelas politiken.

Verksamhetsansvarig är ansvarig att prognosen för helårsresultatet överensstämmer vid varje kvartalsuppföljning.

Verksamhetsansvariga ska följa de anvisningar och tidsangivelser som ekonomiavdelningen upprättar för varje kvartalsuppföljning.

Verksamhetschefen är ansvarig för att verksamhetsansvariga fullföljer ovanstående.

8.2 Delårsrapport

Kommunstyrelsen ska överlämna delårsrapporten till kommunfullmäktige med en redovisning av ackumulerat resultat samt prognostiserat helårsresultat för perioden januari till juni. Delårsrapporten ska även innehålla en avstämning av måluppfyllelsen för samma period.

8.3 Årsredovisning

Kommunstyrelsen ska överlämna årsredovisningen till kommunfullmäktige och revisorerna senast vid utgången av april månad året efter det år som redovisningen avser.

Årsredovisningen ska innehålla en beskrivning och analys av kommunens ställning samt måluppfyllelse för det gångna året.

8.4 Revidering

Översyn av denna strategi ska genomföras inför varje mandatperiod om inte annat erfordras.