



Målstyrning mot god ekonomisk hushållning 2024–2027

Föreskrift

Plan

Policy

Program

Reglemente

Regler

Riktlinje

Rutin

Strategi

Taxa

Inledning	3
Syfte	3
Kommunal samverkan	3
Målstyrningsprocessens flöde	3
Bjurholms Kommuns Vision	4
God ekonomisk hushållning	5
Verksamhetsmässiga målområden	5
Finansiella mål	7
Övergripande principer/ansvar	8
Resultatreserv, (RER)	10
Resultatutjämningsreserv (RUR)	10
Revidering och uppföljning	11

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 och ska leda kommunen mot en god ekonomisk hushållning. God ekonomisk hushållning har både ett finansiellt perspektiv och ett verksamhetsperspektiv. God ekonomisk hushållning ska även ses utifrån två dimensioner, att hushålla i nutiden samt att hushålla över tiden.

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

- Årsplan
- Redovisning
- Internkontroll
- 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.

Syfte

Målstyrning 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.

Kommunal samverkan

Samverkan mellan kommunen och andra myndigheter och organisationer sker inom en mängd olika områden samt i olika former och sammansättningar. Samverkan underlättar kommunens kompetensförsörjning och kan effektivisera och höja kvaliteten i verksamheterna. I all samverkan ska Bjurholm Kommuns målstyrning beaktas. Samverkan redovisas till kommunfullmäktige en gång per år.

Målstyrningsprocessens flöde

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.

Fullmäktige beslutar om visionen med grundläggande principer och gemensamma målområden. Respektive styrelse och nämnd beslutar om indikatorer för sin egen styrelse/nämnd utifrån visionen och de gemensamma målområdena. De fastställs årligen i samband med budgetprocessen och dokumenteras i verksamhetsplaner för respektive nämnd och styrelsen. Medel anvisas till verksamheterna utifrån indikatorer och därmed har ramverket för styrning av det verksamhetsmässiga resultatet fastställts.

Bjurholms Kommuns Vision

Här presenteras Bjurholms kommuns vision med grundläggande principer samt de gemensamma målområdena *Medborgare, Miljö* samt *Jämställdhet och jämlikhet*. Dessa ska genomsyra samtliga styrelse/nämnders verksamhetsområden.

Vision med grundläggande principer

En vision beskriver ett önskat framtida tillstånd och behöver inte kunna mätas eller vara helt realistisk. Visionen talar om hur Bjurholms kommun ska vara i framtiden, en gemensam färdriktning för hela kommunen. Till visionen hör fyra grundläggande principer. I detta dokument ska ordet princip förstås som förhållningssätt för att uppnå visionen.

Vision:

Bjurholms kommun ska även i framtiden vara en bra kommun och utvecklas till en av landets bästa.

De fyra grundläggande principerna:

- Kommunen ska verka för en god planberedskap inom hela samhällssektorn.
- Samtliga ska samverka över alla gränser för att skapa god kvalitet och tillväxt.
- All verksamhet i Bjurholms kommun ska bedrivas professionellt. Allt arbete ska präglas av lyhördhet, öppenhet och servicetänkande samt vara brukar- och medborgarorienterat.
- Det ska finnas ett tydligt samspel mellan politiker och tjänstemän.

God ekonomisk hushållning

Definition av God Ekonomisk Hushållning I Bjurholms Kommun

God ekonomisk hushållning råder när:

- kommunallagens balanskrav är uppfyllt
- när det uppsatta målvärdet för respektive målområde i årsplanen
- de finansiella målen är uppfyllda

Verksamhetsmässiga målområden

De gemensamma målområdena bygger vidare på kommunens vision genom att tydligare peka ut färdriktningen för verksamheterna.

De gemensamma målområdena är *Medborgare*, *Miljö* samt *Jämställdhet och jämlikhet*.

Medborgare

Medborgarnyttan ska alltid vara i fokus.

Medborgarnyttan i fokus tar sig i uttryck på olika sätt – ur ett demokratiskt medborgarrättsligt perspektiv samt ur ett tredje parts perspektiv då medborgaren på ett eller annat sätt behöver kommunens hjälp och service.

Kommunen ska skapa utrymme för medborgarinflytande samt vara lyhörd för medborgarnas intressen och ta sig an de frågor som medborgarna lyfter fram.

Alla medborgare ska bli bemötta med värdighet och respekt. Det goda värdskapet ska genomsyra kommunen.

Kommunen ska genom att ha en god folkhälsa främja och skydda våra medborgares hälsa och välbefinnande, där det övergripande målet är att skapa förutsättningar i samhället för en god hälsa på lika villkor för hela befolkningen.

Hållbar miljömässig utveckling

Ekonomi och miljö ska samverka utifrån ett ömsesidigt beroende, där ekonomisk tillväxt inte får ske till priset av en förstörd miljö. Bjurholms kommuns verksamheter ska präglas av god hushållning med naturresurser och liten miljöpåverkan för en hållbar miljömässig utveckling.

En miljömässig hållbar utveckling innebär att Bjurholms kommun har ett ansvar att förvalta naturen så att kommande generationer tillförsäkras en hälsosam och god miljö. Hållbar miljömässig utveckling ska integreras i alla verksamheter genom att arbeta i enlighet med tre strategier.

Kommunen ska arbeta för effektivare energianvändning och transporter.

Kommunen ska arbeta för giffria och resurssnåla kretslopp.

Kommunen ska arbeta för hushållning med mark, vatten och bebyggd miljö.

Jämställdhet och jämlikhet

Jämställdhet och jämlikhet ska råda på alla plan.¹

Bjurholms kommuns arbete med jämställdhet och jämlikhet ska vara bestående. Detta

¹ Jämlikhet innebär alla människors lika värde och grundar sig på FN:s allmänna förklaring om de mänskliga rättigheterna och dess konventioner. I svensk lagstiftning innebär detta att alla människor ska vara lika inför lagen och ha lika rättigheter och möjligheter oavsett diskrimineringsgrund. Begreppen jämlikhet och jämställdhet riskeras ibland att förväxlas. Skillnaden mellan begreppen är att jämställdhet endast omfattar diskrimineringsgrunden kön.

genom ett långsiktigt arbete där jämställdhets- och jämlikhetsperspektivet integreras i kommunens alla verksamheter och beslut. Jämställdhet och jämlikhet i Bjurholms kommun handlar om att alla medborgare, oavsett kön, könsöverskridande identitet eller uttryck, etnisk tillhörighet, religion eller annan trosuppfattning, funktionshinder, sexuell läggning eller ålder² ska ha samma makt att forma samhället och sina egna liv.

Bjurholms kommun ska ha en jämställd och jämlik medborgarservice genom att erbjuda lika rättigheter, möjligheter och skyldigheter för alla medborgare på livets alla områden. Bjurholms kommun ska som arbetsgivare ha jämställda och jämlika arbetsvillkor. Bjurholms kommun ska synliggöra jämställdhet/ojämställdhet samt jämlikhet/ojämlikhet i underlag som ligger till grund för långsiktig planering och beslut.

² Diskrimineringsgrunderna enligt diskrimineringslagens 1 kap 1 § (2008:567).

Finansiella mål

För att få en välskött ekonomi krävs det att organisationen och medborgare förstår och accepterar att de finansiella målen är styrande för vilka verksamhetsmässiga ambitioner kommunen har råd med. Genom att fastställa kort- och långsiktiga finansiella mål blir de styrande för vad kommunen långsiktigt vill uppnå ifråga om finansiell ställning, löpande kostnader, ekonomiskt resultat och investeringsverksamhetens omfattning/finansiering.

Ekonomi i balans

Bjurholms Kommun ska ha en ekonomi i balans. Det innebär att kostnaderna inte får vara högre än intäkterna. Skulle ett underskott ske ska det återställas inom 3 år.

Resultatnivå motsvarande minst 1–2 % av skatteintäkter och statsbidrag

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 motsvarade servicenivå kan garanteras även för nästkommande generation utan att den ska behöva uttaxeras en högre skatt.

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 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

Soliditeten ska över en längre period inte försvagas utan utvecklas i positiv riktning.

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.

Självfinansiering av investeringar

Målet är att investeringar i möjligaste mån långsiktigt ska vara självfinansierade, det vill säga att självfinansieringsgraden av investeringar långsiktigt över tid ska vara 100 procent. Syftet med målet är att i möjligaste mån inte lånefinansiera nyinvesteringar. Lånefinansiering kan innebära att kostnader förskjuts till kommande generationer.

Strategiska investeringar är ett av kommunens viktigaste styrmedel för att nå kommunvisionen och ge förutsättningar för en hållbar utveckling. Undantag kan göras efter beslut av Kommunfullmäktige.

Likviditeten bör aldrig understiga 50% i Bjurholms Kommun

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.

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). En likviditet på 50% vilket innebär att kommunen har förmågan att betala 50 % av sina kortfristiga skulder med omedelbar verkan.

Övergripande principer/ansvar

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.

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.

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.

Uppvisas 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.

Förvaltningschef

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

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

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

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 förvaltningschef.

Verksamhetsansvarig arbetar aktivt med att planering, uppföljning och analys samt åtgärder inom sina verksamheter och dess måluppfyllelse.

Solidariskt ansvar

Även om anslagna medel tilldelas per kalenderår så ska varje nämnds/styrelses ekonomiska hantering präglas av långsiktigt tänkande.

Varje nämnd/styrelse ansvarar själv 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.

Budgetprocess

Kommunallagen 11 kap §§ 5-11 reglerar budgetprocess och budgetens innehåll i stort. Utöver detta gäller för Bjurholms kommun följande.

Årsplanen beslutas i kommunfullmäktige i juni. Det ger verksamheterna tid att jobba med internbudget och möjlighet att gå upp till styrelse och nämnder för ev beslut om åtgärder för att nå budget i balans.

I samband med budgetprocessen skall styrelse och nämnder ta fram sina verksamhetsplaner. De indikatorer som budgetberedningen föreslår att följa upp på kommunövergripande nivå ingår i Årsplanen för Bjurholms Kommun som beslutas av fullmäktige.

Driftbudget

Kommunfullmäktige tilldelar respektive nämnd skattemedel och finansiella intäkter för att bedriva verksamheten i och med årsplanen. Skattemedlen ska vara kopplade till mål. Skattemedlen fördelas sedan av respektive nämnd till verksamheterna som upprättar en internbudget. 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.

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.

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

Bjurholms Kommun använder sig av en budgetmodell framtagen av Sveriges kommuner och regioner, SKR, "Resursfördelning enligt prislappsmodellen". Syftet med modellen är att ge förutsättningar för:

- Ekonomi i balans

- Realistiska budgetramar
- Koppling till demografin
- Medvetna politiska prioriteringar
- Långsiktig planering

Resultatreserv, (RER)

Syftet med resultatreserven är att kunna bidra till en ökad flexibilitet i användningen av tidigare års överskott jämfört med tidigare och därmed bidra till att uppnå god ekonomisk hushållning. Reserven kan användas för att täcka vissa särskilda, planerade kostnader ett enskilt år som följer av nödvändig omstrukturering av verksamheten för att på sikt nå en god ekonomisk hushållning eller för att hantera oförutsedda kostnadsökningar eller intäktsbortfall.

Reservering av medel

I kommunallagen regleras att reservering får göras med högst ett belopp som motsvarar det lägsta av antingen den del av årets resultat eller den del av årets resultat efter balanskravsjusteringar enligt 11 kap. 10§ lagen om kommunal bokföring och redovisning, som överstiger

1. en procent av summan av skatteintäkter samt generella statsbidrag och utjämning, eller
2. två procent av summan av skatteintäkter samt generella statsbidrag och utjämning, om kommunen har ett negativt eget kapital, inklusive ansvarsförbindelsen för pensionsförpliktelser.

En reservering får göras om resultatreserven efter reserveringen uppgår till ett belopp som motsvarar högst fem procent av summan av skatteintäkter samt generella statsbidrag och utjämning.

Disponering

Disponering av resultatreserven får endast göras om balanskravsresultatet är negativt. Detta gäller både vid budget och bokslut. Reserven får användas för att nå upp till ett nollresultat enligt balanskravet. Reserven kan användas för att täcka vissa särskilda planerade kostnader ett enskilt år eller vid oförutsedda utgiftsökningar eller inkomstbortfall eller nödvändig omstrukturering av verksamhet. Faktisk disponering av medel i resultatreserven fastställs i årsredovisningen.

Redovisning

Reservering eller disposition av resultatreserven påverkar inte kommunens resultat utan sker som en särskild specifikation av kommunens egna kapital i balansräkningen. I årsredovisningens förvaltningsberättelse ska en balanskravsutredning redovisas enligt Lagen om kommunal bokföring och redovisning. Av denna utredning ska det framgå vilka justeringar av årets resultat som gjorts för att räkna fram årets balanskravsresultat där man tagit hänsyn till ev. reservering eller disponering från resultatreserven.

Resultatutjämningsreserv (RUR)

Avsättning av medel till RUR gäller inte efter räkenskapsåret 2023 då den nya möjligheten att reservera överskott till RER införs under räkenskapsåret 2024. Under en övergångsperiod finns möjlighet att disponeras kvarstående medel fram till och med räkenskapsåret 2033.

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.

Revidering och uppföljning

Detta dokument ska revideras i inledningen av varje ny mandatperiod. Uppföljning sker regelbundet i samband med budgetprocessen och följer målstyrningsprocessens system för styrning av det verksamhetsmässiga resultatet.

För utvärdering av arbetet liksom för framtagande av nya mål ska tid avsättas. Detta är anledningen till att fastställda mål i detta dokument gäller till och med 2027 och därmed sträcker sig ett år in i nästa mandatperiod. På det sättet kan nyvalda politiker vid inledningen av nästa mandatperiod utvärdera målstyrningsprocessen samt fastställa vision med grundläggande principer och gemensamma målområden. Det innebär att föregående mandatperiods målstyrningsprocess, vision med grundläggande principer och gemensamma målområden även gäller under det första budgetåret i den nya mandatperioden