

Dnr 2021/1032

§ 196

Ekonomi- och verksamhetsstyrning för verksamhetsåret 2022

INLEDNING

Syftet med dokumentet Ekonomi- och verksamhetsstyrning är att mer ingående och detaljerat utifrån Sala kommuns styrmodell beskriva verksamhetsårets olika delprocesser i den kommunala organisationen.

Beslutsunderlag

Bilaga KS 2021.4800, ekonomi- och verksamhetsstyrning för verksamhetsåret 2022

Yrkanden

Anders Wigelsbo (C) yrkar
att ledningsutskottet föreslår att kommunstyrelsens beslutar
att fastställa Ekonomi- och verksamhetsstyrning för verksamhetsåret 2022 enligt
bilagt förslag, Bilaga KS 2021.4800.


Beslutsgång

Ordförande ställer proposition sitt eget yrkande mot avslag och finner yrkandet bifallet.

BESLUT

Ledningsutskottet föreslår att kommunstyrelsen beslutar
att fastställa Ekonomi- och verksamhetsstyrning för verksamhetsåret 2022 enligt
bilagt förslag, Bilaga KS 2021.4800.

Skickas till
Kommunstyrelsen

Justerandes sign 		Utdragsbestyrkande
---	--	--------------------

Ekonomi- och verksamhetsstyrning Verksamhetsåret 2022

INNEHÅLL

INLEDNING	5
RELATERADE STYRDOKUMENT	6
<i>Vision och målområden</i>	6
<i>Reglementen</i>	6
<i>Långsiktiga utvecklingsmål</i>	6
<i>Styrmodell Sala kommun</i>	6
<i>Budget</i>	6
GOD EKONOMISK HUSHÅLLNING	7
<i>Finansiella mål</i>	7
<i>Verksamhetsmål</i>	8
<i>Långsiktiga utvecklingsmål</i>	8
EKONOMISTYRNING/BUDGETPROCESS	9
<i>Driftbudget</i>	9
<i>Investeringar</i>	9
Budget 2023-2025	10
Budgetprocessens olika delmoment.....	10
<i>Nämndernas Investeringsplanering</i>	10
<i>Strategiska inspel</i>	11
<i>Budgetberedning</i>	12
<i>Politisk beslutsprocess</i>	13
<i>Nämndernas detaljbudget och verksamhetsplaner</i>	13
<i>Presentation av beslutad budget och nämndernas verksamhetsplaner</i>	14
UPPFÖLJNING OCH UTVÄRDERING.....	15
<i>Månadsuppföljningar</i>	15
<i>Delårsrapport</i>	15
<i>Årsredovisning</i>	16
<i>Intern kontroll</i>	16
<i>Mallar</i>	16
DETALJERADE TIDPLANER 2022.....	17
Budget 2023 med plan 2024-2025	17
Månadsuppföljningar 2022	18
Delårsrapport 2022	18
Bokslut 2021	19

INLEDNING

Syftet med dokumentet 'Ekonomi- och verksamhetsstyrning 2022' är att mer ingående och detaljerat utifrån Sala kommuns styrmodell beskriva verksamhetsårets olika delprocesser i den kommunala organisationen.

RELATERADE STYRDOKUMENT

Samtliga styrdokument finns att läsa i sin helhet på Sala kommuns hemsida, www.sala.se/styrdokument.

VISION OCH MÅLOMRÅDEN

Fullmäktige har antagit en vision för Sala kommunkoncern och samtidigt utpekat tre målområden som strategiskt viktiga att prioritera för att nå visionen (KF 2021-04-26 § 31).

REGLEMENTEN

- Reglemente för kommunstyrelsen och övriga nämnder i Sala kommun
Beskriver uppdrag givet av fullmäktige till styrelse/nämnd.
- Reglemente för intern kontroll i Sala kommun
Beskriver organisation och ansvar kring säkerställandet av att styrelse/nämnd bedriver en ändamålsenlig och kostnadseffektiv verksamhet, att tillförlitlig finansiell rapportering och information om verksamhet ges samt att tillämpliga lagar, föreskrifter, riktlinjer m m följs.

LÅNGSIKTIGA UTVECKLINGSMÅL

Fullmäktige har antagit långsiktiga utvecklingsmål kopplade till målområdena. Utvecklingsmålen är övergripande och bedöms viktiga ur ett samhällsbyggarperspektiv för en fortsatt utveckling av kommunen. Särskilda fokusområden har utpekats som prioriterade med resultatindikatorer att följa utvecklingen i (KF 2021-08-30 § 90).

Nämnder/styrelser bidrar utifrån sina reglementen/grunduppdrag till att resultatindikatorerna utvecklas.

STYRMODELL SALA KOMMUN

Dokumentet beskriver den modell som kommunen arbetar enligt vad gäller mål, budget och uppföljning. I dokumentet finns ansvars- och rollfördelningen för såväl den politiska organisationen som förvaltningsorganisationen.

BUDGET

Budgetdokumentet beskriver beräkningsförutsättningarna som budgeten bygger på, den politiska budgetskrivelsen och de långsiktiga utvecklingsmålen samt fördelningen av de ekonomiska ramarna för drift och investeringar.

GOD EKONOMISK HUSHÅLLNING

Grundläggande för den finansiella styrningen är att kommunen ska ha en god ekonomisk hushållning, d v s kommunens resurser ska användas på ett ändamålsenligt och kostnadseffektivt sätt så mesta möjliga service skapas till högsta möjliga kvalitet inom givna ramar.

Varje generation bör bära kostnaderna för den service den beslutar om och konsumerar.

FINANSIELLA MÅL

Enligt antagna riktlinjer för god ekonomisk hushållning i Sala kommun är följande mål beslutade utifrån ett finansiellt perspektiv:

- Årets resultat ska uppgå till ett procentuellt överskott i relation till skatteintäkter, statsbidrag och utjämning. Resultatmålet kan tillfälligt variera på grund av för kommunen ej påverkbara omvärldsfaktorer.
- Ökningen av skatteintäkter, statsbidrag och utjämning ska vara större än nettokostnadsökningen.
- Nämnderna ska bedriva verksamheterna inom beslutade anslag.

Utöver detta har ytterligare ett mål beslutats av KF:

- Nämnder/styrelser ska se över möjligheterna till ökad intäktsfinansiering av sin verksamhet.

Huvudregeln är att investeringar ska finansieras med egna medel, undantag kan endast göras genom separat politiskt beslut. Ett positivt resultat behövs för att kunna egenfinansiera investeringar som överstiger årets avskrivningar. Om kommunen lånar även till dessa investeringar finns risk att ränta och amortering kommer att tränga undan övriga kostnader för drift av kommunens verksamhet i resultaträkningen.

Finansiella mål, budget 2022 plan 2023-2024, KF 2021 § 69:

	2022	2023	2024
Resultat, %	1,6	1,6	2,0
Förändring verksamhetens nettokostnader, %	4,3	1,8	1,9
Förändring skatteintäkter, generella statsbidrag, utfjämnings och fastighetsavgift, %	4,6	1,9	2,5

VERKSAMHETSMÅL

De ekonomiska ramarna är överordnade målen vilket innebär att de ekonomiska resurserna sätter gräns för måluppfyllelsen och verksamhetens inriktning och omfattning.

Nämnderna mäter sin verksamhets omfattning och kvalitetsutveckling via indikatorer som anges i respektive nämnds verksamhetsplan. Kommunens medverkan i Kommunens Kvalitet i Korthet (KKiK) ska beaktas.

God måluppfyllelse i delårsrapport och årsbokslut är en förutsättning för att uppnå god ekonomisk hushållning.

LÅNGSIKTIGA UTVECKLINGSMÅL

De långsiktiga utvecklingsmålen är kopplade till de målområden som ses som strategiskt viktiga för att nå den antagna visionen.

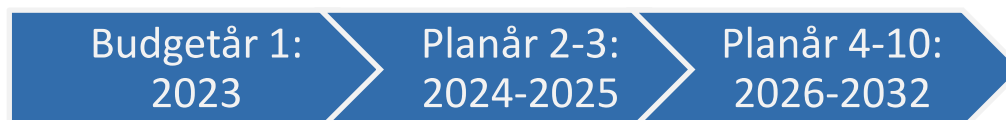
- Sala ska erbjuda attraktiva boenden och verka för fler arbetstillfällen, stärkt näringsliv och bra utbildning i hela kommunen.
- Fokus på människors hälsa och välmående genom hela livet.
- Fokus på att skapa insyn och inflytande för våra medborgare, föreningar och näringsliv för att stärka trygghet och demokrati.

Utifrån sina grunduppdrag/reglementen/ägardirektiv medverkar nämnderna och de kommunala bolagen med aktiviteter som bidrar till att utvecklingsmålen nås.

Nämnderna anger dessa i sina respektive verksamhetsplaner.

EKONOMISTYRNING/BUDGETPROCESS

I Sala kommuns budgetmodell fastställs budgeten för det kommande året (budgetår) samt plan för ytterligare två år (planår) för både drift och investeringar. I planeringsunderlaget ska också ingå en plan för ytterligare sju års investeringar (planår), vilket innebär att kommunens investeringsplan uppgår till totalt 10 år.



DRIFTBUDGET

Nämnd har fullt ansvar för sin verksamhet utifrån givna resurser. Anslagsbindningen kopplas till nettoanslag. Den affärsdrivande verksamheten redovisas som resultatenheter. Nämnd ska fastställa budgeten på verksamhetsområde och äger rätt att under budgetåret omfördela budgetbeloppen inom sitt anslag. Resurserna ska användas där de bäst behövs för att nå måluppfyllelse.

Verksamheterna ska styras utifrån en helhetssyn på ekonomi, prestationer och kvalitet.

Decentralisering av ekonomiskt ansvar ska åtföljas av decentralisering av befogenheter för effektiv resultatuppföljning och utkrävande av ansvar för verksamhet, ekonomi och personal.

INVESTERINGAR

Projekten i investeringsbudgeten är indelad i 'ramanslag' för årligen återkommande projekt, såsom t ex reinvesteringar, och 'strategiska' projekt där även investeringar kopplade till exploateringsområden ingår.

För projekten som ryms inom budgeten för ramanslag, ska en plan presenteras för ansvarig nämnd inför budgetåret där respektive projekt är prissatt. Inget startbesked krävs för de årligen återkommande projekten.

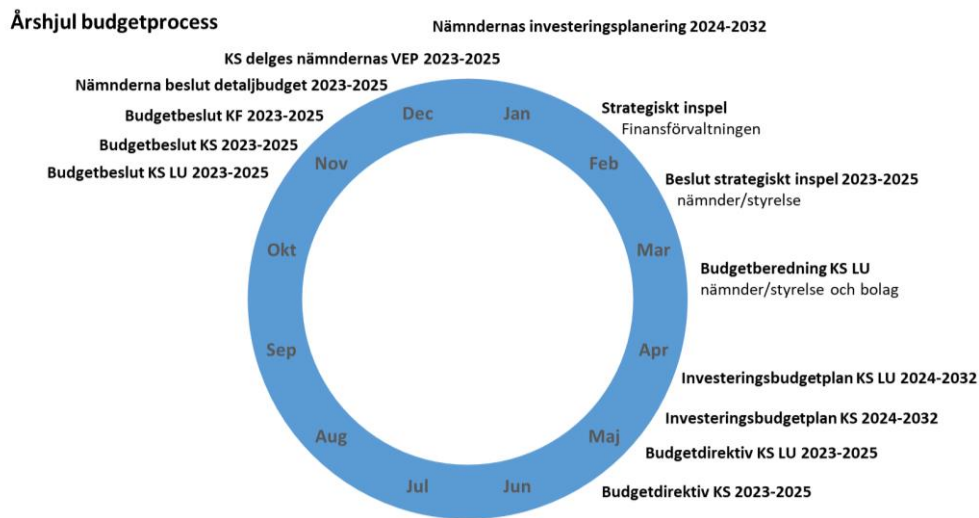
För strategiska projekt krävs startbesked från ansvarig nämnd inför påbörjandet av projektet.

Anslagen binds till nämnd. Med en långsiktig investeringsplanering där investeringsmedel avsätts tidigt i budgetprocessen kan akuta investeringsbehov uppkomma. En omprioritering inom nämnds anslag ska då göras i första hand, om det inte är möjligt begärs tilläggsanslag från fullmäktige.

För investeringar som är komponentindelade beräknas de budgeterade kapitalkostnaderna enligt schablon. Schablonen utvärderas årligen av Ekonomikontoret.

Budget 2023-2025

Under 2022 fastställs av fullmäktige budget för 2023 samt en plan för 2024-2025. I budgeten ingår även en investeringsplan för ytterligare sju år, 2026-2032.



Se detaljerad tidplan, sid 17.

Budgetprocessens olika delmoment

NÄMNDERNAS INVESTERINGSPLANERING

Nämnderna påbörjar under hösten/vintern 2021 arbetet med att inventera och sammanställa investeringsbehov för perioden 2024 – 2032.

Innehåll i nämndernas investeringsplanering:

- Investeringsbehov för perioden 2024-2032, förändringar i relation till beslutad investeringsplan och förslag för 2030-2032.
- Nämndens lokalbehov på lång sikt.
- Beräkningar på driftkonsekvenser (kapitaltjänst, sanering, utrangering etc)

Investeringsplaneringen lämnas under januari till Ekonomikontoret för sammanställning. En utsedd arbetsgrupp sammanställer därefter ett tjänstepersonsförslag till prioriteringsordning mellan investeringsbehoven ur ett finansieringsperspektiv för år 2024 och framåt. Förslaget presenteras under

budgetberedningen i mars 2022 för att sedan behandlas politiskt av KS LU i april och KS i maj.

Investeringsbehoven delas upp i årligen återkommande investeringar (underhålls- och reinvesteringar) och strategiska investeringar (verksamhet resp exploatering). Sammanställningen ska innehålla en detaljerad lista över vilka projekt som avses med tillhörande uppskattad kostnad och tidplan. Ekonomikontoret tillhandahåller mallar och ifyllnadsanvisningar.

Större projekt som inte kan egenfinansieras kan utifrån väl genomarbetade underlag hanteras och beslutas i separat beslutsordning om nödvändigt.

STRATEGISKA INSPEL

Finansförvaltningens strategiska inspel

Finansförvaltningen presenterar i ett strategiskt inspel under januari de ekonomiska förutsättningarna inför budgetåret genom analys av den demografiska utvecklingen samt utvecklingen av kommunens intäkter som exempelvis kommunalskatt och utjämningsbidrag. Dessutom görs beräkningar av bl a arbetsgivaravgifter, pensionskostnader och finansiella kostnader. I beräkningarna beaktas även kommunens finansiella mål. Inför budgetberedningen i mars revideras inspelet om nya förutsättningar framkommit.

Innehåll i finansförvaltningens strategiska inspel:

- Omvärldsanalys och nyckeltal
- Prisindex för kommunal verksamhet
- Befolkning, demografi
- Ekonomisk analys
- Beräkningar och förutsättningar med tydliga beskrivningar av källor och förklaringar till eventuella antaganden kring:
 - o Skatteintäktsprognos
 - o Finansiella kostnader och intäkter
 - o Pensionskostnader
 - o Arbetsgivaravgifter och PO-pålägg
 - o Känslighetsanalys (ränta och demografi)
 - o Kapitaltjänstkostnader, avskrivningar och intern ränta
 - o Resultaträkning, balansräkning och kassaflödesanalys
 - o Investeringsbudget/plan för 3+7 år
 - o Förslag till ramfördelning baserat på beslutade finansiella mål och föregående budget.

Nämndernas strategiska inspel

Nämnderna lämnar sina strategiska inspel i början av mars inför budgetberedningen. I inspelena informerar nämnderna om framtida verksamhetsförutsättningar.

Förslag i nämndernas inspel som påverkar andra nämnders verksamheter ska vara förankrade i kommunledningsgruppen.

Nämndernas strategiska inspel presenteras och diskuteras på budgetberedningen i mars.

Innehåll i nämndernas strategiska inspel

Se fasta huvudrubriker nedan, följt av innehållsförslag i punktform.

- Omvärldsanalys
 - o Statistik och prognoser om framtiden. T ex utveckling av elevantal.
 - o Kostnads- och kvalitetsjämförelser med andra organisationer.
 - o Statens uppdrag och förändringar i dessa, redogör också för eventuell extern finansiering exempelvis via riktade statsbidrag eller projektmedel.
 - o Demografiska effekter
 - o Utmaningar & möjliga lösningar
 - o EU-projekt eller liknande (redogör för eventuell medfinansiering)
 - o Beskriv utveckling och trender inom nämndens ansvarsområde
- Lokalbehov och investeringar
- Resultatanalys (ekonomi och mål)
 - o Nyckeltal och måluppfyllelse, beskriv utveckling och trender samt prioriterade områden.
- Indikatorer för grunduppdragets omfattning och kvalitetstutveckling

Mall tillhandahålls av Ekonomikontoret.

BUDGETBEREDNING

Finansförvaltningen gör en kort sammanfattning av sitt strategiska inspel med eventuella förändringar som tillkommit sedan januari.

Nämndernas underlag till investeringsplanering för år 2024-2032 presenteras tillsammans med ett förslag till prioritering baserat på möjligheterna till finansiering.

Nämnderna presenterar sina strategiska inspel och de kommunala bolagen beskriver de kommande årens planering.

Kallelse inför budgetberedningen skickas ut till samtliga nämnder och bolag tillsammans med en mall för presentationen.

POLITISK BESLUTSPROCESS

Den politiska beslutsprocessen kring *investeringsbudgeten* påbörjas efter budgetberedningen i mars för att beslutas i KS i maj för perioden 2024-2032.

Den politiska beslutsprocessen kring *driftsbudgeten* påbörjas efter budgetberedningen i mars. Ett budgetdirektiv med preliminära ramar till nämnderna beslutas i KS under juni. Den slutliga budgeten beslutas av nyvalda fullmäktige före november månads utgång.

I budgetbeslutet fastslås såväl investeringsbudget, driftsbudget samt finansieringen (låneram) för budget 2023 och plan för 2024-2025. Under denna process finns möjlighet att ställa olika politiska förslag mot varandra.

Ekonomikontoret kommer att tillhandahålla uppdaterade beräkningsunderlag då SKR har publicerat skatteunderlagsprognoser utifrån vår- och höstbudgetpropositionerna.

NÄMNDERNAS DETALJBUDGET OCH VERKSAMHETSPLANER

Nämndernas uppdrag är att sammanställa en verksamhetsplan och budget som ryms inom de ramar som fastställts av KF.

För att göra detaljbudgeten används verktyget 'Budget och Prognos' (BoP) för såväl personalbudget som driftsbudget.

Verksamhetsplanen för 2023 beslutas av nämnd i december och delges KS senast januari 2023.

Innehåll:

- Fördelning mellan verksamhetsområden.
- Kostnader ska beskrivas i sin helhet, inte i form av avvikelse mot föregående budget.
- Prioriteringar som gjorts och konsekvenser av dessa.
- Varje nämnd ansvarar för uppräknig av kostnaderna för respektive år.
- Varje nämnd ska också ta hänsyn till kapitalkostnaderna och driftskonsekvenser för de investeringar som föreslagits inom det i angivna ramförslaget.
- Nämnderna ska beskriva hur/med vilka aktiviteter de ska bidra till att de kommunövergripande utvecklingsmålen.
- Indikatorer för att mäta grunduppdragets omfattning och kvalitetsutveckling.

Mall för nämndernas arbete tillhandahålls av Ekonomikontoret.

**PRESENTATION AV BESLUTAD BUDGET OCH NÄMNDERNAS
VERKSAMHETSPLANER**

Utifrån beslutet i KF sammanställs ett budgetdokument som sedan delges fullmäktige på det sammanträde som följer närmast efter budgetbeslutet.

Parallellt med ovanstående arbetar nämnderna med att ta fram sina verksamhetsplaner utifrån de av KF beslutade ramarna. När nämnden beslutat om verksamhetsplanen ska denna delges KS.

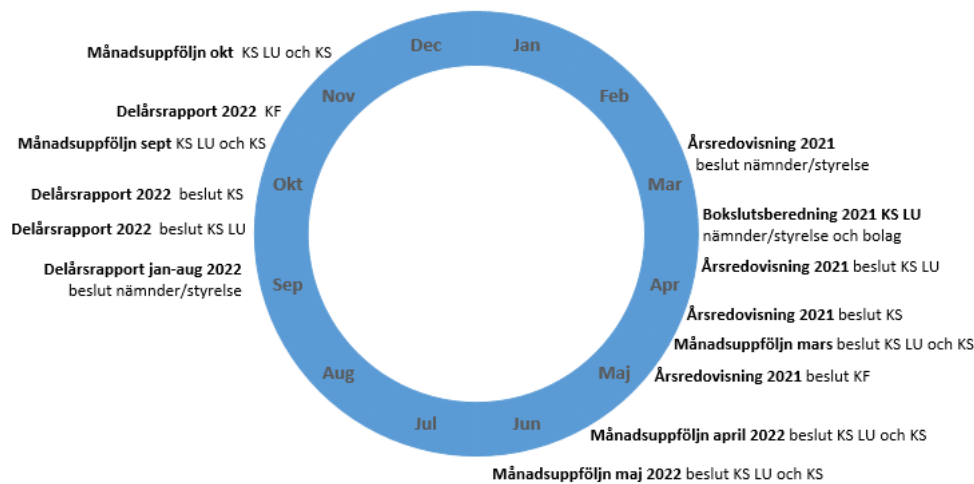
Sifferbudgeten ska finnas tillgänglig i ekonomisystemet senast första dagen på det år budgeten avser förutsatt att ett budgetbeslut tas enligt fastställd tidplan.

UPPFÖLJNING OCH UTVÄRDERING

Kommunens uppföljning sker enligt kommunens styrmodell med:

- fem månadsuppföljningar med årsprognos
- en delårsrapport per 31 augusti med helårsprognos
- årsredovisning.

Årshjul uppföljningsprocess



Detaljerad tidplan, se sid 18-19.

MÅNADSUPPFÖLJNINGAR

Uppföljningsrapporterna ska innehålla en årsprognos över verksamhetens utfall vad gäller drift och investeringar samt kommentarer om orsaker till ekonomiska avvikelser, förslag på åtgärder inklusive tidplan och verksamhetskommentarer. Månadsuppföljningarna behandlas politiskt av respektive nämnd och överlämnas till KS LU för beredning innan beslut av KS.

DELÅRSRAPPORT

Delårsrapporten ska innehålla en prognos för verksamhetens utfall för hela året när det gäller drift, investeringar och måluppfyllelse.

De kommunala bolagen ska lämna redovisning till kommunen för den sammanställda redovisningen i delårsrapporten. Denna redovisning ska vara anpassad för att följa de redovisningsprinciper som gäller för kommunen.

Nämnderna och bolagen lämnar sina underlag i september.

ÅRSREDOVISNING

Årsredovisningen skall vara en redogörelse av utfallet av verksamheten, verksamhetens finansiering och den ekonomiska ställningen vid årets slut. För att uppfylla detta ska i årsredovisningen ingå:

- förvaltningsberättelse
- resultaträkning
- balansräkning
- finansierings-/kassaflödesanalys
- noter
- driftsredovisning
- investeringsredovisning

Nämnderna och bolagen lämnar sina bokslut i mitten av februari. Därefter vidtar ett politiskt arbete som resulterar i ett förslag till årsredovisning som presenteras för KS. Bolagens redovisning ska vara anpassad för att följa de redovisningsprinciper som gäller för kommunen.

INTERN KONTROLL

Nämnderna antar senast under december månad en internkontrollplan för det kommande verksamhetsåret. KS kan också besluta om övergripande kontrollmoment som gäller för samtliga kommunens nämnder.

I samband med delårsrapporten följs internkontrollplanen upp och senast i samband med årsredovisningen redovisas resultatet av den interna kontrollen till KS.

MALLAR

Mallar och rutindokument tillhandahålls av ekonomikontoret.

DETALJERADE TIDPLANER 2022

Budget 2023 med plan 2024-2025

Datum	Aktivitet
Nov -21/Jan -22	Nämnderna sammanställer investeringsbehov för 2024 - 2032
Februari	Tjänstepersonsgrupp sammanställer prioriteringsförslag för investeringar 2024-2032
19 januari	Strategiskt inspel från finans behandlas i KSLU
1 mars	Strategiska inspel från nämnderna färdiga för utskick till budgetberedningen
8 - 9 mars	Boksluts- och budgetberedning
10 mars – 31 maj	Ekonomikontoret bistår politiken med budgetberäkningar vid behov
Prel v 17-18	SKR presenterar ny skatteunderlagsprognos utifrån vårpropositionen
Prel v 17-18	Ekonomikontoret levererar uppdaterat beräkningsunderlag
20 april	KS LU Investeringsbudget 2024 – 2025 med plan 2026 - 2032
4 maj	KS Investeringsbudget 2024 – 2025 med plan 2026 - 2032
25 maj	Budgetdirektiv läggs fram i KS LU
8 juni	Budgetdirektiv beslutas av KS
Prel v 39-40	SKR presenterar ny skatteunderlagsprognos utifrån budgetpropositionen
Prel v 39-40	Ekonomikontoret levererar uppdaterat beräkningsunderlag
2 nov	Budget beslutas av KS LU
16 nov	Budget beslutas av KS
28 nov	Budget beslutas av KF
Dec -22/Jan -23	Nämndernas verksamhetsplaner delges KS
Nov -22/Jan -23	Nämnderna sammanställer investeringsbehov för 2025 - 2033

Månadsuppföljningar 2022

Aktivitet	Mars	April	Maj	Delår	Sept	Okt
Fastställda siffror för månaden i ekonomisystemet	4 apr	3 maj	3 jun	6 sep	3 okt	3 nov
Verksamhetschefens deadline till ekonom	7 apr	10 maj	9 jun	9 sep	7 okt	9 nov
Till Ekonomikontoret för sammanställning	12 apr	16 maj	13 jun	12 sep	12 okt	11 nov
Nämnderna behandlar månadsuppföljningen	12-19 apr	16-24 maj	13-21 jun	19-23 sep	12-25 okt	11-22 nov
Ordförandeberedning	11 apr	16 maj	13 jun	26 sep	24 okt	14 nov
Utskick till KSLU	13 apr	18 maj	15 jun	28 sep	26 okt	17 nov
Månadsuppföljningen behandlas i KSLU	20 apr	25 maj	22 jun	5 okt	2 nov	23 nov
Månadsuppföljningen beslutas av KS	4 maj	8 juni	10 aug	19 okt	16 nov	7 dec

Delårsrapport 2022

Datum	Aktivitet
23 augusti	Kontorens texter till verksamhetsekonom
5 september	Ekonomisystemet stänger för delårsperioden.
9 september	Kontorens ekonomiska analyser till verksamhetsekonom.
12 september	Underlag till Ekonomikontoret från bolagen.
12 september	Underlag till Ekonomikontoret från respektive nämnd
12 september	Utskick till respektive nämnd.
19-23 september	Nämnderna behandlar delårsrapporten.
26 september	Ordförandeberedning.
28 september	Utskick KSLU
5 oktober	Beslut i KSLU
6-11 oktober	Revisionsgranskning
19 oktober	Beslut KS
31 oktober	Beslut i KF

Bokslut 2021

Datum	Aktivitet
7 januari 2022	Ekonomisystemet stänger månad 12
14 januari	Ekonomisystemet stänger månad 13
17 januari	Kontoren klara med texterna
21 januari	Kontorets deadline till verksamhetscontroller
3 februari	Utskick till respektive nämnd
9 februari	Underlag till Ekonomikontoret från bolagen
10 februari	Underlag till Ekonomikontoret från resp nämnd.
7-11 februari	Nämnderna behandlar bokslutet
1 mars	Utskick till bokslutsberedning
8-9 mars	Bokslutsberedning KSLU
23 mars	Beslut i KSLU
24 mars-6 april	Revisionsgranskning
6 april	Beslut i KS
25 april	Beslut i KF

Ekonomi- och verksamhetsstyrning

ANTAGEN § x | 20xx-xx-xx | DIARIENUMMER 20xx/xxx | REVIDERAD § x | xxxx-xx-xx | DIARIENUMMER 20xx/xxx

SALA KOMMUN

Telefon: 0224-74 70 00 | E-post kommun.info@sala.se | Postadress Box 304, 733 25 Sala