

SALA KOMMUN	
Kommunstyrelsens förvaltning	
Ink. 2014 -01- 2 9	
Diariernr	2014/183
Aktbilaga	3
Dpb:	

Gemensamma planeringsförutsättningar

2015-2017

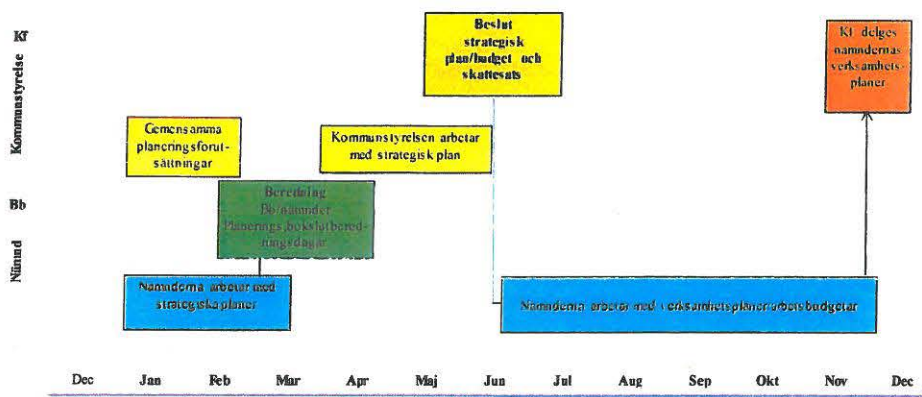
Beslutad av kommunstyrelsen 2014-xx-xx

Innehåll

Budgetprocessen	3
Grundläggande allmänna förutsättningar	4
Befolkning, demografi	6
Strategiska planer	6
Sala kommuns styrsystem - ekonomi och verksamhetsstyrning	7
Inlämningstidpunkt	7
Bilagor	7

Budgetprocessen

Budgetprocessen i ett tids- och beslutsperspektiv



Gemensamma planeringsförutsättningar (GPF)

Inför arbetet med de strategiska planerna beslutar kommunstyrelsen om gemensamma planeringsförutsättningar och ger direktiv inför nämndsarbetet med de strategiska planerna. I GPF kan ingå exempelvis demografiska förutsättningar, bedömningar av den allmänna kostnadsökningens nivå, lönekostnadsutveckling, exploateringsverksamhet, lokalbehov.

Strategiska planer (nämnderna)

De strategiska planerna syftar till att få in underlag som föregår beslut om budgeten för att kunna anpassa verksamheten till förändrade förutsättningar. Nämndernas arbete med planerna pågår fram till mars. Planerna hanteras politiskt på budgetberedningens planeringsdagar och bokslutsberedningsdagar under mars, april.

Strategisk plan för Sala kommun

Den strategiska planen är kommunfullmäktiges styrdokument där bl.a. anges mål och resurser för nämndernas arbete. Den strategiska planen beslutas av kommunfullmäktige i juni. Den strategiska planen kan komma att revideras utifrån förändrade förutsättningar.

Nämndernas verksamhetsplaner

Med utgångspunkt från den strategiska planen arbetar nämnderna fram förslag till verksamhetsplaner, där nämnderna konkretiserar de kommunövergripande strategierna och målen i mål för verksamheten. Verksamhetsplanerna är tillika en återrapportering till kommunfullmäktige hur man avser att uppnå fullmäktiges uppdrag. Fullmäktige delges planerna i november.

Budgetprocessen inleds med att kommunstyrelsen beslutar om gemensamma planeringsförutsättningar och direktiv inför nämndernas arbete med sina strategiska planer.

Grundläggande allmänna förutsättningar

Omvärldsanalys ekonomi

Nedan relateras SKL:s bedömning av den ekonomiska utvecklingen.

Bäddat för tillväxt

Den svenska ekonomin har utvecklats fortsatt svagt under hösten. Positiva signaler från omvärlden och från inhemska indikatorer tyder dock på att tillväxten tar bättre fart nästa år. Vi bedömer att Sveriges BNP i år växer med 0,9 procent och nästa år med 2,7 procent.

I hög grad är det den inhemska efterfrågan som bidrar till att tillväxten ökar nästa år – såväl investeringarna som hushållens konsumtionsutgifter växer i relativt snabb takt. Även exporten ökar, men här väntas tillväxten bli mer begränsad. Utvecklingen i omvärlden har gradvis stärkts under 2013. På de flesta håll ser förutsättningarna ännu bättre ut inför nästa år, men tillväxten internationellt kommer trots det inte att nå upp i några högra tal och det får till följd att också den svenska exportens utveckling blir relativt dämpad.

Läget på den svenska arbetsmarknaden förbättras gradvis under 2014. Nedgången i arbetslösheten beräknas dock bli liten. Det fortsatt svaga arbetsmarknadsläget håller tillbaka pris- och löneutvecklingen. Löneökningarna fortsätter att understiga 3 procent och inflationen mätt som KPIX (dvs. KPI exklusive hushållens räntekostnader) håller sig runt 1 procent.

Den låga inflationen begränsar skatteunderlagets tillväxt. I reala termer, dvs. efter avdrag för pris- och löneökningar, är däremot skatteunderlagets tillväxt fortsatt stark i år. Nästa år begränsas tillväxten av pensionsinkomsterna till följd av att den s.k. bromsen aktiveras.

Tabell 1. Nyckeltal för den svenska ekonomin
Procentuell förändring om inte annat anges

	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017
BNP*	2,9	1,3	0,9	2,7	3,6	3,8	2,9
Sysselsättning, timmar*	2,0	0,7	0,4	0,6	1,4	1,7	0,8
Öppen arbetslöshet, nivå	7,8	8,0	8,0	7,8	7,4	6,8	6,6
Timlön, nationalräkenskaper-na	3,2	2,8	2,3	2,8	3,2	3,6	4,0
Timlön, konjunkturlönestatistiken	2,5	3,0	2,5	2,8	3,2	3,6	4,0
Konsumentpris, KPIX	1,1	1,1	0,5	1,1	1,5	1,8	1,9
Konsumentpris, KPI	3,0	0,9	0,0	1,3	2,4	2,9	3,2
Realt skatteunderlag**	2,4	1,9	1,9	1,1	2,1	2,4	1,7

*Kalenderkorrigerad utveckling.

** Korrigerat för regeländringar

Åren 2015–2017 växer skatteunderlaget med omkring 2 procent per år i reala termer. Den starka tillväxten är ett resultat framförallt av den återhämtning som beräknas ske på arbetsmarknaden. Sammantaget växer antalet arbetade timmar i den svenska ekonomin med 4 procent mellan 2014 och 2017. Tillväxten i svensk ekonomi kan till stor del återföras på inhemsk efterfrågan – såväl konsumtionen som

investeringarna växer snabbt. En viss återhämtning sker också internationellt, men tillväxten på viktiga svenska exportmarknader som t.ex. euroområdet bedöms även fortsättningsvis bli betydligt svagare än tillväxten i Sverige.

Den fortsatta lågkonjunkturen innebär att priser och löner utvecklas långsammare än normalt. Men i takt med att resursutnyttjandet stiger ökar också pris- och löneökningstakten. I år och nästa år ökar timlönerna med 2,5 respektive knappt 3 procent för att sedan öka med 4,0 procent år 2017 – ett år då den svenska ekonomin återfått konjunkturell balans. Den underliggande inflationen (KPIX) stiger samtidigt från 0,5 till 1,9 procent.

Skatteunderlagstillväxten blir bättre om ett par år

Prognosen för år 2013–2017 baseras på den samhällsekonomiska bild som presenteras kortfattat här ovan.

Det slutliga taxeringsutfall för år 2012 som Skatteverket redovisade den 19 november visar en ökning av skatteunderlaget med 4,0 procent jämfört med 2011. Även för 2013 beräknas skatteunderlagstillväxten vara dämpad. Det beror främst på att arbetsmarknaden karaktäriserats av en matt konjunkturåterhämtning med måttlig ökning av arbetade timmar och avtagande löneökningstakt. Nästa år väntas en fortsatt försiktig sysselsättningsökning. Men samtidigt börjar arbetslösheten minska och löneökningstakten tilltar, vilket innebär att löneinkomster bidrar mer till skatteunderlaget än året innan. Detta motverkas dock av en skral ökning av pensionsinkomsterna till följd av svag ökning av inkomstindex i kombination med att den så kallade bromsen i det allmänna pensionssystemet aktiveras. Nettoeffekten blir att skatteunderlagstillväxten avtar ytterligare.

Därefter förutser vi ett par år med stark konjunkturåterhämtning då arbetade timmar ökar rejält och även löneökningstakten tilltar samt pensionerna höjs i snabbare takt. Resultatet blir att skatteunderlaget växer i paritet med vad den gjorde under de sista åren före finanskrisen.

Omvärldsanalys personal

För att bidra till Sala kommuns tillväxt fordras kompetens, engagemang och utvecklingsinriktade förhållningssätt. Delaktighet skapas och vidmakthålls genom medborgar-/medarbetardialog, ett hälsofrämjande ledarskap och samverkan. Sala kommun ska uppfattas som en attraktiv arbetsgivare av såväl befintliga som framtida medarbetare. Kommunens medarbetare och ledare ska trivas på sin arbetsplats och känna arbetsglädje och stolthet över att arbeta i Sala kommun. De är på så sätt våra bästa marknadsförare.

I arbetet med jämställdhet, mångfald och integration (studiebesök, praktik och arbetstillfällen) har Sala kommun, som kommunens största arbetsgivare, stor påverkansmöjlighet.

Arbetet för säkerhet samt fysisk och psykisk hälsa fortsätter för att skapa förutsättningar för ett hållbart arbetsliv.

Omvärldsanalys EU 2020 perspektiv

EU 2020-Europas strategi för tillväxt ska beaktas och hanteras under arbetet med och framtagande av strategisk plan. Se bilaga EU2020.

Befolkning, demografi

Aktuell befolkningsprognos har utarbetats av Statistiska centralbyrån (SCB) och gäller för perioden 2010-2016.

Prognosen framgår av bilaga "befolkning, demografi". En mer detaljerad prognos finns tillgänglig på kommunstyrelsens förvaltning.

Strategiska planer

De strategiska planerna syftar till att få in underlag för att kunna anpassa verksamheten till förändrade förutsättningar inför kommunfullmäktiges beslut i juni om strategisk plan för 2015-2017. Förändringar ska beskrivas i förhållande till av kommunfullmäktige beslutad strategisk plan 2014-2016. Planerna hanteras politiskt på ledningsutskottets beredningsdagar 7-8 april.

Den strategiska planen har ett antal fasta rubriker som skall användas i tillämpliga delar. Förutom en beskrivning i text skall även en kalkyl göras för driftkostnader och investeringar under förutsättning av att nämnden gör bedömningen att skäl finns till en justering av kommunfullmäktige beslutad strategisk plan 2014-2016. Kalkylen ska lämnas i bifogad kalkylmodell. Beräkningarna ska göras i 2014 års prisnivå.

Kommunfullmäktige fastställer de ekonomiska ramarna i den strategiska planen utifrån en bedömning av förväntad kostnads- och intäktsutveckling och möjligt resursutrymme.

Omvärldsanalys

Syftet med denna analys är att fånga upp utvecklingstendenser, förändring av efterfrågan, förändrad lagstiftning, rättspraxis etc. Innebär exempelvis förändring av lagstiftningen att ytterligare tjänster måste inrättas och dessa inte ryms inom befintlig budget skall dessa alltså beskrivas och kalkyleras.

Demografi

Nämnderna ska göra en analys och ekonomisk bedömning av hur den demografiska utvecklingen påverkar verksamhetsområdena. Analysen ska belysa utvecklingen både på kort sikt och betydande förändringar på lång sikt. Utgångspunkten för bedömningarna är av kommunstyrelsen fastställd befolkningsprognos.

Nämnderna ska redovisa demografins påverkan på driftskostnaderna och förändrat lokalbehov. Lokalbehovet ska beskrivas i lokalbehovsprogrammet.

Resultatanalys

Under denna rubrik skall en analys göras av resultatet från senaste bokslut kopplat till innevarande års budget. Här skall beskrivas större resultatpåverkande poster (både under- och överskott) som nämnderna tar med sig in i kommande års planering och vilka konsekvenser de får kvalitetsmässigt och resultatmässigt om ingen ramjustering görs.

Effekter på kommunfullmäktiges mål

Den måltext och de indikatorer som angetts i verksamhetsplanerna skall värderas utifrån slutsatser som dras beträffande omvärldsanalys, demografi och resultatanalys. Finns anledning till att omvärdera målsättningarna?

Effekter av exploateringsverksamhet

Med exploateringsverksamhet avses åtgärder för att anskaffa, bearbeta och iordningställa råmark för bostads- och industriändamål. Exploateringsprocessen kan indelas i följande faser: markanskaffning, fysisk planering/förkalkyl, byggskede, uppföljning, försäljning/avyttring och efterkalkyl/slutredovisning. Område som ska exploateras bör avgränsas på ett tydligt sätt, ofta utgör en detaljplanekarta underlag.

Större planerade exploateringsprojekt ska redovisas inklusive utgifts- och inkomstflödena under projekttiden.

Investeringsplan, lokalbehovsprogram

En investeringsplan ska redovisas för perioden 2015-2022. Utgångspunkt är av kommunfullmäktige beslutad strategisk plan 2014-2016. Vid förändring av den beslutade investeringsplanen ska även driftkostnadskonsekvenserna beskrivas.

Kommunens behov av lokaler har en stark påverkan både på investeringsbudgeten och driftbudgeten i form av förändrade driftkostnader och hyror. Det är därför viktigt att ett noga genomarbetat lokalbehovsprogram upprättas.

Lokalbehovsprogrammen ska behandlas enligt bilaga ”flödesschema lokalbehovsprogram”. I flödesschemat finns beskrivet arbetsgång och samspel mellan verksamhetsnämnd, tekniska kontoret och kommunledningsgruppen. Denna är inriktad på att tekniska kontoret skall pröva förvaltningarnas lokalbehovsprogram samt kalkylera investeringsutgift och driftkostnadskonsekvenser. Verksamhetsnämnden skall redovisa hyresförändring pga investering och övriga driftkostnadskonsekvenser.

Sala kommuns styrsystem - ekonomi och verksamhetsstyrning

Ekonomi- och verksamhetsstyrningen är en övergripande styrprocess som gäller alla nämnder. Styrningen anger den yttre ramen för ansvars- och frihetsgrader vilka måste kompletteras med ett innehåll i form av spelregler för det nämndspecifika arbetet. Nämnderna ansvarar för att tydliga spelregler finns för det nämndspecifika arbetet.

Styrprinciperna ska beaktas i ekonomicykelns alla skeenden. För att aktualisera förändringar i styrprinciperna kommer styrprinciperna fortsättningsvis att finnas som bilaga till de gemensamma planeringsförutsättningarna.

Inlämningstidpunkt

De strategiska planerna ska lämnas till ekonomikontoret senast 17/3.

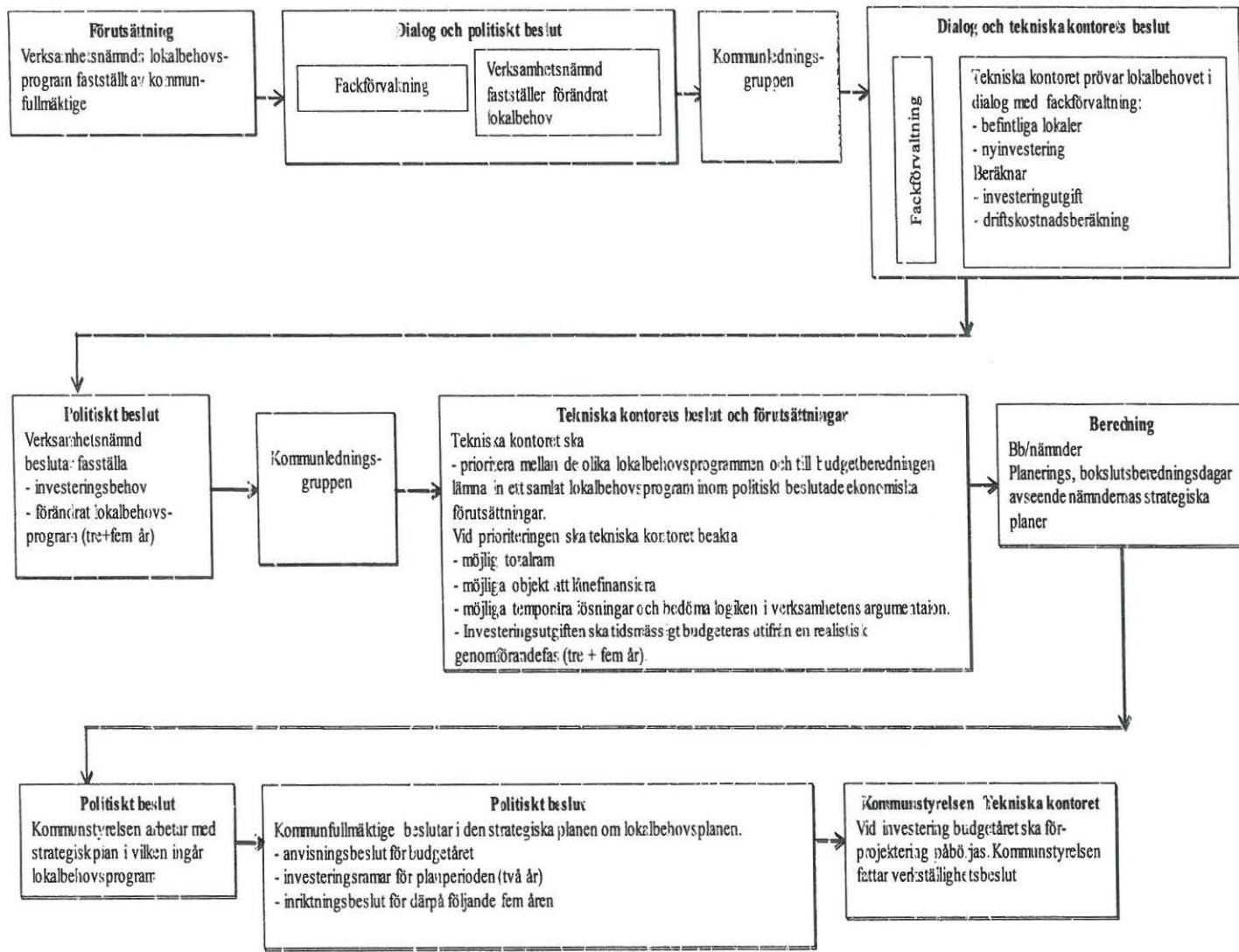
Bilagor

Flödesschema lokalbehovsprogram

Befolkningsprognos

Sala kommuns styrsystem ekonomi- och verksamhetsstyrning

EU 2020



Flödesschema lokalbehovsprogram

Befolkning, demografi

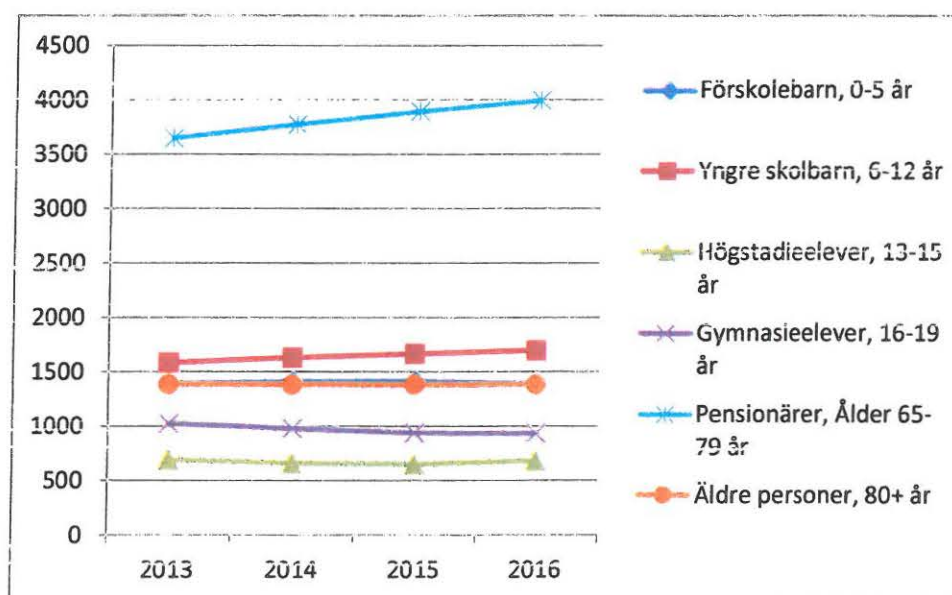
Sala kommun har i samarbete med SCB (Statistiska Centralbyrån) tagit fram denna befolkningsprognos för Sala kommun. Prognosen är den samma som föregående år. Befolkningsprognosen kommer att uppdateras under våren 2014, utifrån den faktiska befolkningsutvecklingen under 2013.

Befolkningsprognosen bygger på kända förändringar under tidigare år och uppskattning av nuvarande utveckling inom kommunen. Prognosen visar en ökad folkmängd i kommunen varje år under perioden 2013 -2016. Antalet födda och antalet avlidna per år ligger ganska stabilt men nettoinflyttning till kommunen bedöms ske varje år.

I nedanstående tabell har en bedömning gjorts av utvecklingen i olika åldersklasser.

Tabell 1 Befolkning, Utvecklingstendenser för åren 2013 - 2016 i åldersklasser

Prognosår./ Ålder	2013	2014	2015	2016	Tendens
Totalt Sala kommun	21 634	21 661	21 699	21 743	Ökad total folkmängd
Förskolebarn, 0-5 år	1 395	1 411	1 414	1 392	Oförändrat
Yngre skolbarn, 6-12 år	1 585	1 630	1 664	1 696	Ökar
Högstadiel elever, 13-15 år	688	654	647	678	Varierar
Gymnasieelever, 16-19 år	1 026	976	937	932	Minskar
Befolkning i ålder, 20-64 år	11 904	11 832	11 759	11 661	Minskar
Pensionärer, Ålder 65-79 år	3 652	3 777	3 898	4 001	Ökar mycket
Äldre personer, 80+ år	1 385	1 381	1 380	1 383	Oförändrat



Sala kommuns styrsystem

Ekonomi- och verksamhetsstyrning

Innehållsförteckning	sid
Sala kommuns styrsystem – ekonomi- och verksamhetsstyrning	
Resursfördelning, planering	3
Budgetprocess	3
Gemensamma planeringsförutsättningar	3
Strategiska planer (nämnderna)	3
Strategisk plan för Sala kommun	3
Nämndernas verksamhetsplaner	4
Ram- och målstyrning	4
Driftbudget	4
Investeringar	5
Uppföljning och utvärdering	5
Löpande uppföljning	5
Delårsrapport	6
Årsredovisning	6
Intern kontroll	6
Finansiell styrning	6
Bilagor	
Budgetprocessen i ett tids- och beslutsperspektiv	8
Uppföljningsprocessen	9
Målstyrningsprocessen	10
Flödesschema lokalbehovsprogram	11

Sala kommuns styrsystem - ekonomi- och verksamhetsstyrning.

Ekonomi- och verksamhetsstyrningen definieras som en målmedveten styrprocess vars syfte är att utifrån kända styrprinciper och spelregler påverka organisationens beslut och beteende i riktning mot uppställda mål avseende resultat, effektivitet och ekonomisk ställning.

Styrningen innebär dels en styrning mot verksamheternas ekonomiska och verksamhetsmässiga resultat dels en finansiell styrning (ekonomisk ställning).

Ekonomi- och verksamhetsstyrningen är en övergripande styrprocess som gäller alla nämnder. Styrningen anger den yttre ramen för ansvars- och frihetsgrader vilka måste kompletteras med ett innehåll i form av spelregler för det nämndsspecifika arbetet. Nämnderna ansvarar för att tydliga spelregler finns för det nämndsspecifika arbetet.

Styrande spelregler för kommunens ekonomi- och verksamhetsstyrning fastställs också politiskt i samband med budget och årsredovisning. Dessa är sådana till sin karaktär att de med nödvändighet kan variera. I samband med budget, bokslut och uppföljning utgår också särskilda anvisningar från ekonomikontoret.

Resursfördelning, planering

Budgetprocess

Budgetens formella innehåll och process regleras i kommunallagen.

Resursfördelning och planering sker i en fastställd budgetprocess (se bilaga "Budgetprocessen i ett tids- och beslutsperspektiv"). Budgetprocessen är en process för planering av kommande års verksamhet och ekonomi och är en del i informationen om verksamheter och ekonomi tillsammans med löpande uppföljning och årsredovisning.

Gemensamma planeringsförutsättningar (GPF)

Inför arbetet med de strategiska planerna beslutar kommunstyrelsen om gemensamma planeringsförutsättningar och ger direktiv inför nämndsarbetet med de strategiska planerna. I GPF kan ingå exempelvis demografiska förutsättningar, bedömningar av den allmänna kostnadsökningsnivån, lönekostnadsutveckling, exploateringsverksamhet, lokalbehov.

Strategiska planer (nämnderna)

De strategiska planerna syftar till att få in underlag som föregår beslut om budgeten för att kunna anpassa verksamheten till förändrade förutsättningar. Nämndernas arbete med planerna pågår fram till mars. Planerna hanteras politiskt på budgetberedningens planeringsdagar april månad.

Strategisk plan för Sala kommun

Den strategiska planen är kommunfullmäktiges styrdokument där det bla anges mål och resurser för nämndernas arbete. Planen är treårig där första året är kommunens ettårsbudget. Den strategiska planen beslutas av kommunfullmäktige i juni. Planen

kan vid större oförutsedda händelser revideras i november men målsättningen är att en revidering ska undvikas.

Nämndernas verksamhetsplaner

Med utgångspunkt från den strategiska planen arbetar nämnderna fram förslag till verksamhetsplaner, där nämnderna konkretiserar de kommunövergripande strategierna och målen i verksamhetsmål. Verksamhetsplanerna fastställs av respektive nämnd. Verksamhetsplanerna är tillika en återrapportering till kommunfullmäktige hur man avser att uppnå fullmäktiges uppdrag. Fullmäktige delges planerna i november.

Ram- mål- och resultatstyrning

Sala kommun tillämpar ram- och målstyrning. Ramstyrningen är en resursorienterad styrning mot det ekonomiska resultatet. Målstyrningen styr mot önskvärd verksamhet.

Kommunfullmäktige fastställer årligen kommungemensamma visioner och mål i fyra perspektiv: Medborgare, Medarbetare, Verksamhet och Ekonomi. Den politiska viljeinriktningen som vision och mål vilar på, skall uttryckas antingen som kommungemensamma mätbara mål, eller som inriktningar och uppdrag till nämnderna. För varje mätbart mål fastställs målindikatorer (nyckeltal) som används för att mäta måluppfyllelsen. Målstyrningsprocessen beskrivs schematiskt i bilaga "Målstyrningsprocessen".

Nämnderna anger i sina verksamhetsplaner hur de kan bidra till att uppnå de kommunövergripande strategierna och målen.

Sala kommun arbetar med att utveckla ram- och målstyrningen till resultatstyrning vilket innebär att mäta i vilken utsträckning vi lyckas leverera den service till medborgarna som möter medborgarnas behov och till lägsta möjliga kostnad. För att göra det krävs väl formulerade resultatindikatorer som följs upp och analyseras löpande samt återkopplar till verksamheterna så att förbättringsåtgärder kan genomföras.

Fokus ska läggas på att konkret kunna mäta målsättningar med lämpliga indikatorer. Här ska kommunens medverkan i Kommunens kvalitet i korthet (KKIK) och Europas strategi för tillväxt, EU2020 beaktas.

Kommunfullmäktige fastställer de ekonomiska ramarna i den strategiska planen utifrån en bedömning av förväntad kostnads- och intäktsutveckling och möjligt resursutrymme.

De ekonomiska ramarna är överordnade målen vilket innebär att nämnderna ska upprätta realistiska budgetar inom givna ramar. Fasta ramar tillämpas vilket innebär att tilläggsanslag beviljas endast i undantagsfall.

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. Nämnd 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 och ekonomi.

Investeringar

Investeringsbehov ska fastställas av verksamhetsansvarig nämnd utifrån ett verksamhetsperspektiv avseende såväl fastigheter som inventarier.

Kommunfullmäktiges budgetbeslut avseende verksamhetsfastigheter ska grunda sig på av verksamhetsnämnderna framtagna lokalbehovsprogram och på ett av tekniska kontoret prioriterat sammanställt lokalbehovsprogram. Lokalbehovsprogrammen ska omfatta den treåriga strategiska planen och ytterligare fem år. Kommunfullmäktige beslutar om den totala investeringen (inkl. eventuell projektering). Kommunfullmäktiges beslut innebär dels ett anvisningsbeslut om medel till en investering för budgetåret dels ett beslut om investeringsramar för planperioden (två år) och dels ett inriktningsbeslut för de därpå följande fem åren.

Anslagen binds till nämnd, förvaltning, verksamhetsområde eller objekt beroende på art av investering. Investeringar i fastigheter binds på objektsnivå. Nämnd har rätt att omdisponera investeringar inom av kommunfullmäktige beslutade anslag. Kommunstyrelsen har rätt att omdisponera mellan investeringsanslag. Omdisponeringar av principiell betydelse inom och mellan anslag ska anmälas till kommunfullmäktige.

Processen för hantering av lokalbehovsprogrammen beskrivs i bilaga "Flödeschema lokalbehovsprogram".

Uppföljning och utvärdering

Kommunens uppföljning sker genom löpande uppföljning, delårsrapport, årsredovisning och intern kontroll (se bilaga "uppföljningsprocessen").

Löpande uppföljning

Nämnderna ansvarar för sin uppföljning av ekonomi och verksamhet under året.

Kommunen har åtta månadsuppföljningar. Månadsuppföljningarna behandlas av kommunstyrelsens ledningsutskott. Nämnderna följer upp sina verksamheter månatligen.

Uppföljningsrapporterna ska innehålla ekonomiska kommentarer avseende avvikelser, orsak till avvikelser, förslag på åtgärder inklusive tidplan och verksamhetskommentarer.

Förutom att vara ett instrument för uppföljningen i sig ska uppföljningen verka för att

- tydliggöra kommunstyrelsens roll som övergripande ansvarig för den kommunala verksamheten genom sin uppsiktsplikt
- tydliggöra nämndernas ansvar för den egna verksamheten
- stödja dialogen mellan nämnderna och kommunstyrelsen

Delårsrapport

Delårsrapportens hantering regleras i lagen om kommunal redovisning.

Delårsrapport är en enklare variant av årsbokslutet och en prognos för verksamhetens utfall för hela året och ska i princip ha samma utformning som årsredovisningen. Enligt lagen ska minst en delårsrapport lämnas till kommunfullmäktige. Delårsrapporten ska omfatta en period av minst hälften och högst två tredjedelar av räkenskapsåret. Kommunen tar fram en delårsrapport med helårsprognos per den sista augusti.

Nämnderna lämnar underlag till delårsrapporten i september. Kommunstyrelsen fattar beslut om delårsrapporten i september, oktober och kommunfullmäktige senast i oktober.

Årsredovisning

Årsredovisningen regleras i kommunallagen och i lagen om kommunal redovisning.

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
- finansieringsanalys
- sammanställd redovisning, som omfattar kommunal verksamhet som bedrivs genom annan juridisk person.

Nämnderna lämnar sina bokslut i mitten av februari. Därefter vidtar ett politiskt arbete som resulterar i ett förslag till årsredovisning av kommunstyrelsen i mars, april. Kommunfullmäktige fastställer årsredovisningen i april.

I samband med bokslutet regleras över- och underskott i särskilt tilläggsbudgetbeslut för kommande år.

Intern kontroll

Den interna kontrollen utgör en del av nämndernas kontroll över sin verksamhet. Kontrollen syftar till att säkerställa en ändamålsenlig och kostnadseffektiv verksamhet, en tillförlitlig finansiell rapportering och information om verksamheten, efterlevnad av tillämpliga lagar, föreskrifter, riktlinjer m.m.

Nämnderna ska varje år anta en internkontrollplan och senast i samband med årsredovisningen rapportera resultatet av den interna kontrollen till kommunstyrelsen.

Finansiell styrning

Grundläggande för den finansiella styrningen är att kommunen ska ha en god ekonomisk hushållning. Begreppet ”god ekonomisk hushållning” regleras i kommunallagen och lagen om kommunal redovisning.

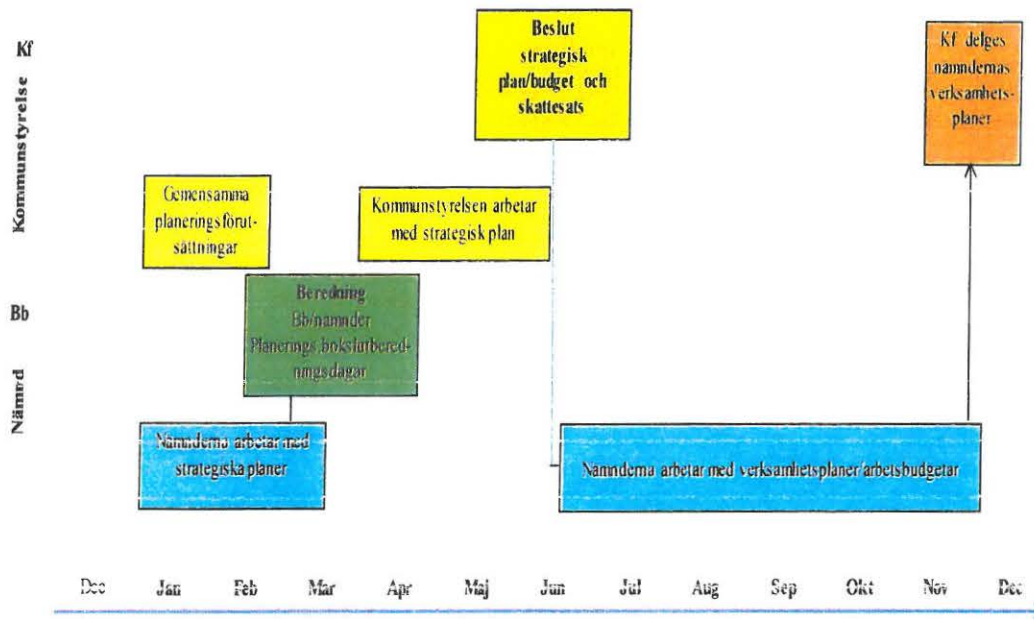
Kommunens resurser ska användas så att god ekonomisk hushållning nås ur såväl ett finansiellt perspektiv som ur ett verksamhetsperspektiv.

För att säkerställa god ekonomisk hushållning ska finansiella mål och verksamhetsmål definieras och följas upp. Kommunen har uppnått god ekonomisk hushållning när målen sammantaget visar på en god måluppfyllnad i delårsrapporten och årsbokslutet.

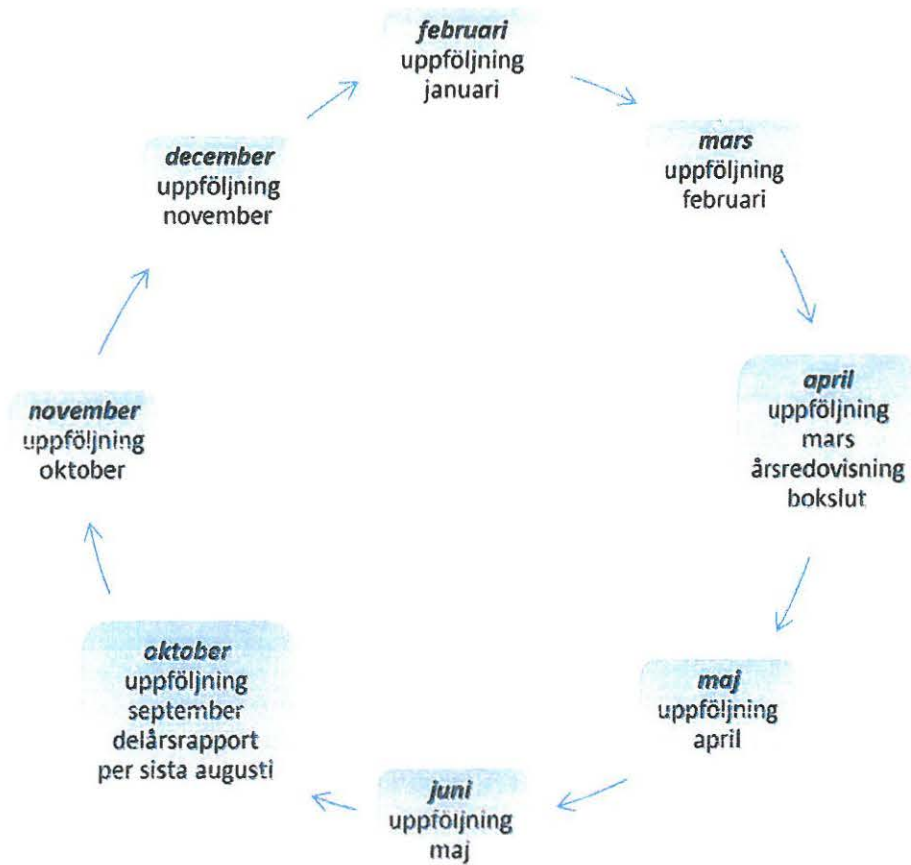
Kommunfullmäktige fastställer årligen kammungemensamma visioner och mål i fyra perspektiv: Medborgare, Medarbetare, Verksamhet och Ekonomi.

För att ha en långsiktigt hållbar ekonomisk utveckling bör resultat i relation till skatteintäkter, statsbidrag och utjämning uttryckas som ett procentuellt överskott (resultatmål). Resultatmålet kan tillfälligt variera pga av kommunen ej påverkbara omvärldsfaktorer.

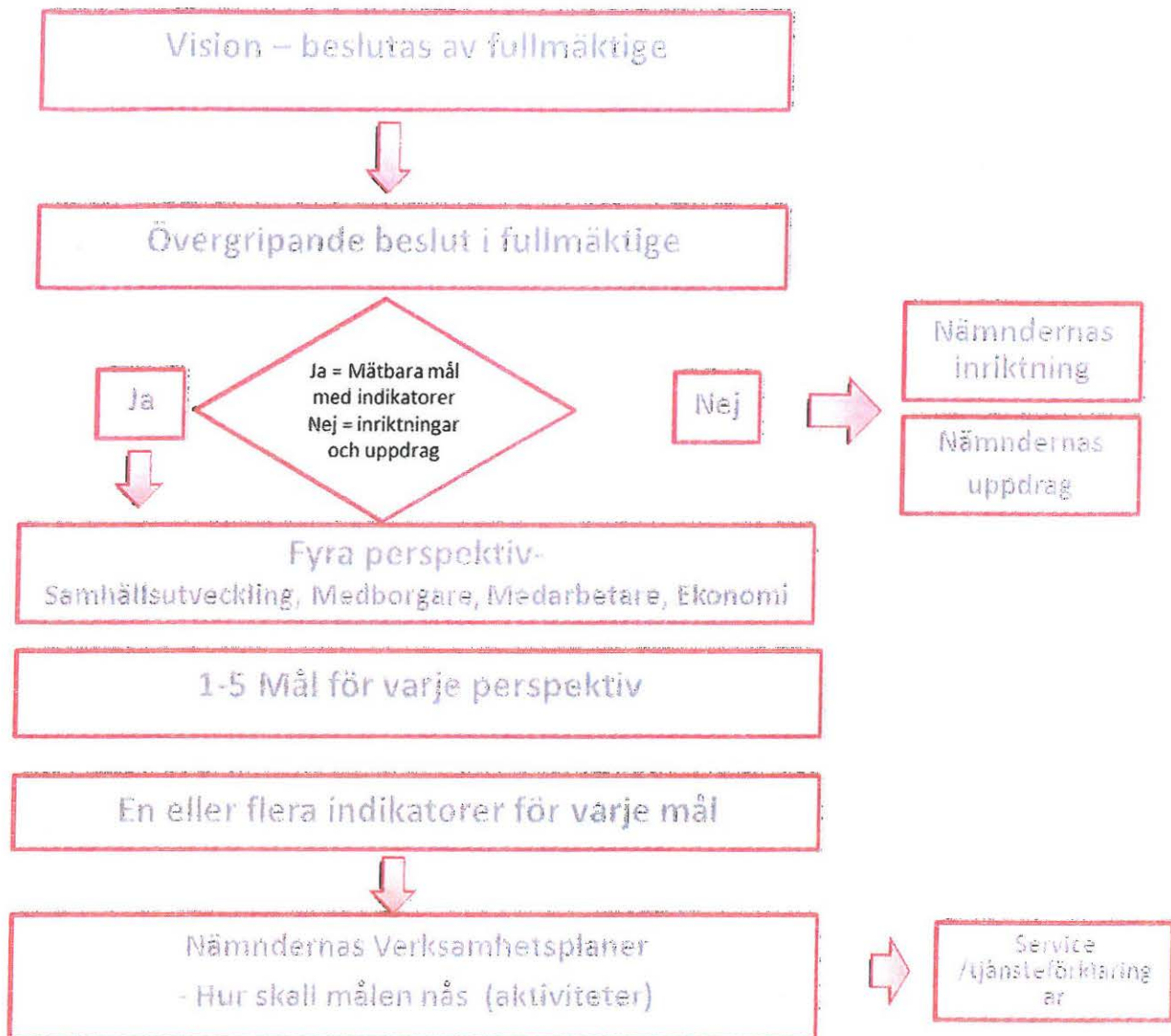
Budgetprocessen i ett tids- och beslutsperspektiv

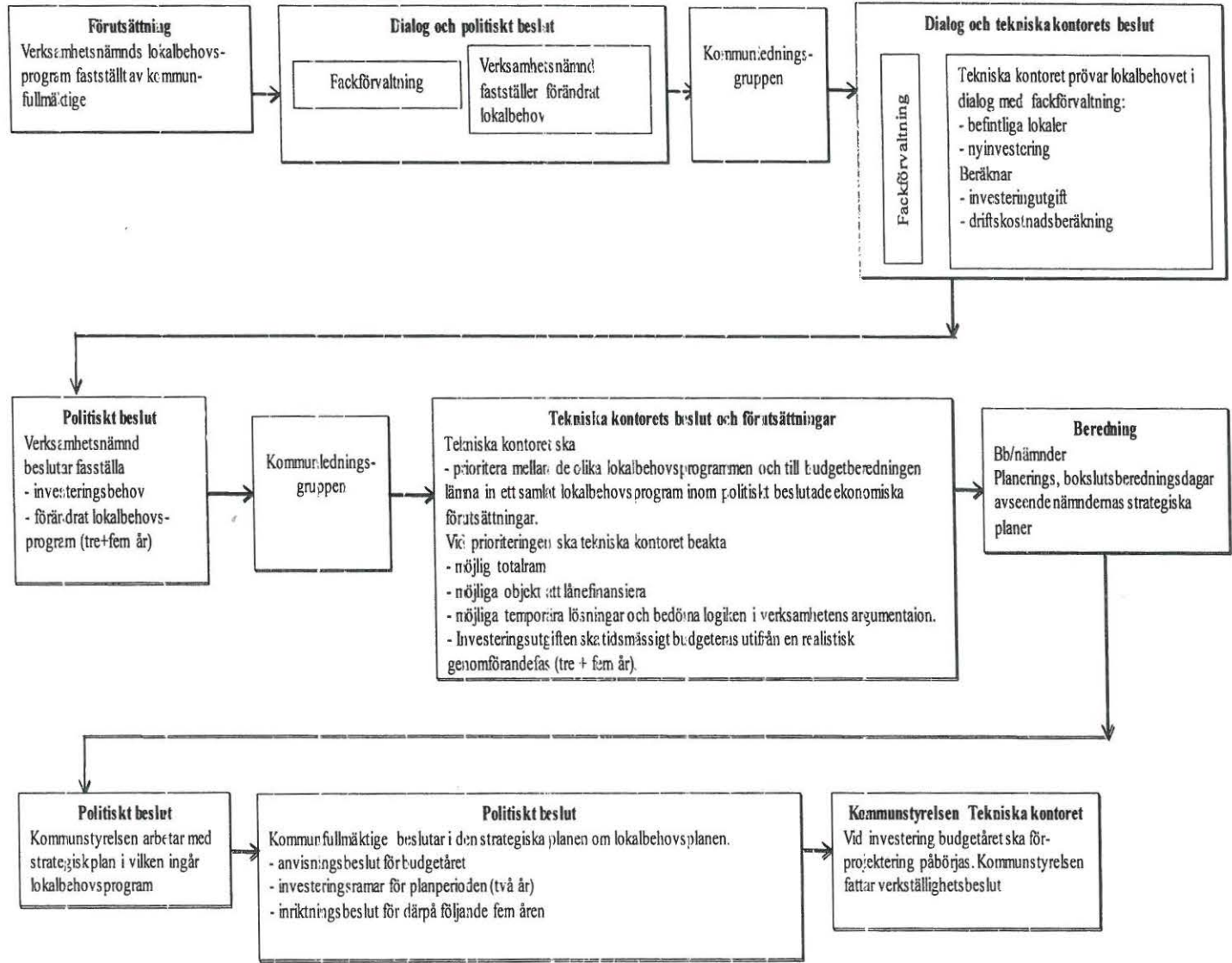


Uppföljningsprocessen

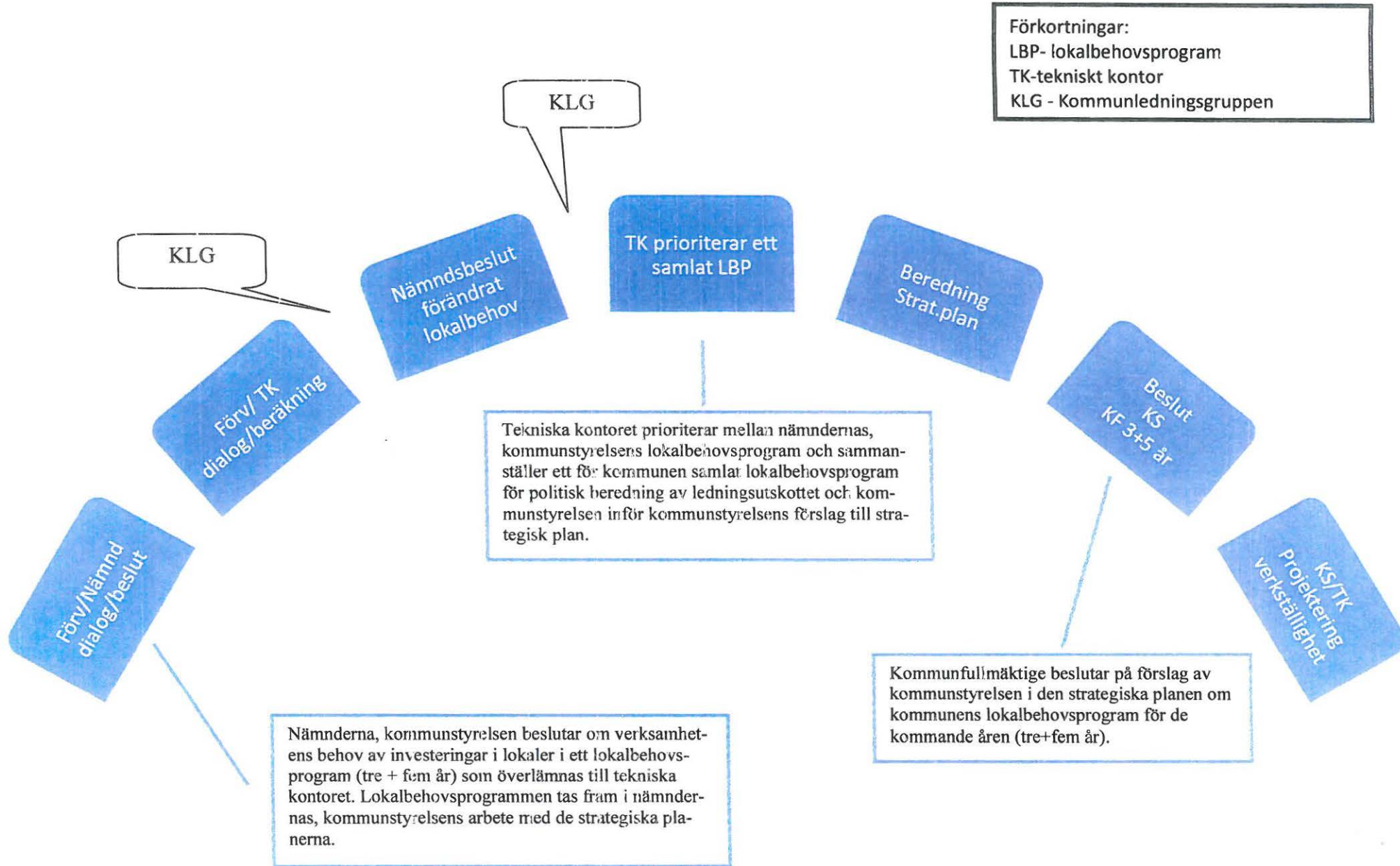


Målstyrningsprocessen





Förenklat flödesschema Lokalbehovsprogram



KOMMUNSTYRELSEN
Per-Olov Rapp

SALA KOMMUN	
Kommunstyrelsens förvaltning	
Ink. 2014 -02- 07	
Diarienumr	2014/183
Aktbilaga	2
Dpb:	

Gemensamma planeringsförutsättningar 2015-2017 och EU 2020-strategin

Inledning

Det har under senare år blivit alltmer uppenbart att EU står inför allvarliga globala och strukturella utmaningar som förstärkts till följd av den finansiella och ekonomiska krisen. Betydande strukturella problem har tagits sig uttryck i bl.a. en låg tillväxtpotential, hög och ökande arbetslöshet, en åldrande befolkning och i flertalet länder underskott i de offentliga finanserna och därmed ökade svårigheter lösa välfärdens finansiering. De globala utmaningarna ökar i samband med hårdare konkurrens från utvecklingsländerna och snabbt växande ekonomier, klimatförändringar och press på ändliga råvaruresurser.

Eftersom EU-länderna i ökad utsträckning påverkas av varandra och utmaningarna är gemensamma enades EU:s stats- och regeringschefer i juni 2010 om utformningen av Europa 2020-strategin. Syftet är att få fart på medlemsstaternas ekonomier för att skapa ökad tillväxt och fler jobb. I april varje år ska medlemsstaterna skicka in nationella reformprogram till kommissionen som redogör för genomförandet av Europa 2020-strategin i den nationella politiken. Förmågan att kunna knyta an till strategin regionalt och lokalt kommer att bli avgörande för en stark sammanhållningspolitik och för att kunna ta del av framtida EU-finansierade program till stöd för strukturreformer. Det behövs såväl en regional som lokal agenda om Europa 2020-strategin skall lyckas få genomslag i medlemsländerna.

Sala kommun och fem övergripande EU-mål

EU:s medlemsstater har enats om övergripande riktlinjer och målsättningar som ligger till grund för genomförandet av Europa 2020-strategin i såväl medlemsstaterna som på EU-nivå. En viktig del av strategin är de fem övergripande mål som slagits fast på EU-nivå. Målen ger en allmän bild av var EU bör befinna sig vid 2020. Svenska nationella mål anges inom parentes i sammanställning nedan. För att strategin och målen skall få genomslag i alla led behöver Sala kommun formulera motsvarande lokala övergripande mål.

Kommunstyrelsen

De fem övergripande huvudmålen på EU-nivå är: (svenska mål inom parentes)

1. Att eftersträva en höjning av *sysselsättningsgraden* till 75 procent för kvinnor och män i åldrarna 20-64 år, bl.a. genom ett ökat deltagande av ungdomar, äldre arbetstagare och lågkvalificerade arbetstagare samt en bättre integration av lagliga migranter. (Sv. > 80 %)

Förslag Sala: Sysselsättningsgraden skall vara minst 80 % för män och kvinnor i åldrarna 20-64 år. Den öppna arbetslösheten skall ej överstiga 6 % för åldergruppen 16-64 år och understiga 10 % för unga 18-24 år.

2. Att förbättra villkoren för *forskning och utveckling*, särskilt i syfte att höja de kombinerade offentliga och privata investeringarna inom denna sektor till 3 procent av BNP. (Sv. 4 %)

Förslag Sala: Ökad samverkan mellan Mälardalens Högskola och kommunalt/regionalt utvecklingsarbete för att initiera verksamhetsutveckling baserad på vetenskap och beprövad erfarenhet. Förbättrat företagasklimat och ökat nyföretagande. I företagsrankning tillhör Sala den övre halvan.

3. Att minska utsläppen av växthusgaser med 20 procent i förhållande till 1990 års nivåer. Att öka de *förnybara energikällornas andel* av den slutliga energikonsumtionen till 20 procent och eftersträva en ökning av energieffektiviteten med 20 procent. Uppnä energi- och klimatmålen 20 % minskning av koldioxidutsläpp, 20 % förnybar energi och 20 % förbättrad energieffektivitet/minskning av energiförbrukningen i milj. ton (Sv. 40/49/20)

Förslag Sala: Sala kommun ska på sikt bli en fossilbränslefri kommun. Den lokala energiproduktionen ska stimuleras för att vi ska kunna medverka till ett hållbart samhälle, minskad sårbarhet och fler lokala arbetstillfällen. Uppnä energi- och klimatmålen 60/60/30.

4. Att förbättra *utbildningsnivån*, särskilt genom att minska antalet elever som i förtid avbryter sin skolgång till mindre än 10 procent och genom att öka den andel 30-34 åringar som har avslutat en eftergymnasial utbildning eller motsvarande utbildning till minst 40 procent. (Sv. < 10 % resp. > 40 %)

Förslag Sala: 100 % av alla grundskoleelever skall ha gymnasiebehörighet. 90 % av alla elever som går ut högskoleförberedande gymnasieprogram skall ha grundläggande behörighet att bli antagen till en högskoleutbildning i Sverige. Alla elever på yrkesprogram skall ha möjlighet att skaffa sig grundläggande högskolebehörighet.

5. Att främja *social delaktighet*, framför allt genom fattigdomsminskning, genom att sträva efter att åtminstone 20 miljoner människor ska komma ur en situation där de riskerar att drabbas av fattigdom och social utestängning. (Sv. <14%)

Kommunstyrelsen

Sala: Ökat samråd och samverkan med det civila samhället för att öka delaktigheten i samhället och minska långvarigt utanförskap. Minskat behov av försörjningsstöd genom framtagande av strategier för aktiv inkludering som stöd för sysselsättningsåtgärder.

Smart och hållbar tillväxt för alla

Europa 2020-strategin bygger på tre övergripande prioriteringar som ska förstärka varandra:

- Smart tillväxt: utveckla en ekonomi baserad på kunskap, innovation och det digitala samhället
- Hållbar tillväxt: främja en resurseffektivare, grönare och konkurrenskraftigare ekonomi.
- Tillväxt för alla: stimulera en ekonomi med hög sysselsättning, kompetensutveckling och social och territoriell sammanhållning.

Strategisk plan 2015-2017

Sala kommun tillämpar sedan ett antal år ram- och målstyrning. Ramstyrningen är en resursorienterad styrning mot det ekonomiska resultatet.

Kommunfullmäktige beslutar årligen om Strategisk Plan i ett treårsperspektiv. I den ingår en vision som är utgångspunkt för målstyrningsprocessen: "År 2024 har Sala kommun passerat 25 000 invånare och är ett långsiktigt hållbart samhälle med livskraft och god livskvalitet i hela kommunen."

De politiska målen i den strategiska planen är formulerade och grupperade utifrån fyra perspektiv: Medborgare, Medarbetare, Hållbar samhälle och Ekonomi. Den politiska viljeinriktningen som vision och mål vilar på, skall uttryckas antingen som kommungemensamma mätbara mål, eller som inriktningar och uppdrag till nämnderna. För varje mätbart mål fastställs målkriterier (nyckeltal) som används för att mäta målpåfyllelsen.

Europa 2020-strategins tre tematiska prioriteringar, som beskrivits ovan, kan mycket väl infogas i Sala kommuns modell för resultat- och målstyrning, se bifogad skiss nedan. Det sker lämpligen på så sätt att för varje perspektiv prövas och formuleras i tillämpliga delar mål och åtgärder utifrån de tre övergripande prioriteringarna och tillhörande fokusområden.

Sala kommuns fokuseringsområden är:

- Höja kompetensen och satsa på livslångt lärande
- Stärka företagsklimat och verka för nyföretagande, fler etableringar och entreprenöriellt tänkande
- Ökad bredbandstillgänglighet – en digital agenda för Sala
- Ett energi- och resurseffektivt Sala
- Samverkan på alla plan med det civila samhället för aktiv inkludering, ökad delaktigheten och minskat långvarigt utanförskap.

Kommunstyrelsen

I arbetet med framtagande av strategisk plan 2015-2017 beskriver inledningsvis kommunstyrelsen Europa 2020-strategin på en gemensam och kommunövergripande nivå. Nämnderna och styrelse kompletterar och/eller omgestaltar sina nuvarande mål och inriktningar eller uppdrag i lämpliga delar och i överensstämmelse med strategierna och föreslagna fokuseringsområden. Detta arbete sker inom ramen för fastställda perspektiv i fullmäktiges antagna Strategiska Plan 2014-2016.

Fokusområdena är avsedda att förstärka effekten av varandra och kan därmed i viss mån överlappa varandra. Det behöver inte innebära fokusering på färre områden utan skall snarare ses som en möjlighet till en bredare ingång och öppning och att aktiviteterna hänger ihop.



Strategisk plan och Europa 2020



EU har fem överordnade mål för sysselsättning, innovation, utbildning, social sammanhållning, energi och klimat. De ska uppnås före 2020. Varje medlemsland har antagit egna nationella mål för respektive område. Anpassning av Sala kommuns styrmodell samt konkreta åtgärder på regional och lokal nivå krävs nu för att de gemensamma målen "Smart och hållbar tillväxt för alla" ska uppnås.

Per-Olov Rapp (S)
Ordförande kommunstyrelsen