



## Reglemente för budgetansvar i Salems kommun

(Dnr KS/2023:45)

Antagen av Kommunfullmäktige den 15 juni 2023 §30

## Reglemente för budgetansvar

### Innehållsförteckning

<b>Inledning</b>	<b>4</b>
<b>Budgetansvar</b>	<b>4</b>
<b>Delegerat budgetansvar</b>	<b>4</b>
<b>Budget</b>	<b>5</b>
Driftbudget	5
<b>Investeringsbudget</b>	<b>6</b>
<b>Budgetuppföljning</b>	<b>7</b>
Uppföljningstidpunkter	7
<b>Delårsrapport</b>	<b>8</b>
<b>Årsredovisning</b>	<b>8</b>
Driftredovisning	8
Investeringsredovisning	9
Slutredovisning av driftprojekt, investeringsprojekt och exploateringar	9
Ombudgetering av investeringar till kommande år	9
<b>Redovisning</b>	<b>10</b>
Syfte med redovisningen	10
Externredovisning	10
Internredovisning	10
Redovisningsmodell	11



<b>Övriga bestämmelser</b>	<b>11</b>
<b>Bilaga 1 Budgetprocess</b>	<b>13</b>
<b>Bilaga 2 Investeringsprocess</b>	<b>18</b>

## Inledning

Reglementet för budgetansvar gäller för kommunstyrelsen och övriga nämnder.

## Budgetansvar

**Kommunfullmäktige** beslutar i frågor om mål och riktlinjer för verksamheter, budget, skatt och viktiga ekonomiska frågor.

**Kommunstyrelsen** leder och samordnar planering och uppföljning av kommunens ekonomi.

**Nämnd** ansvarar inför kommunfullmäktige för att antagna mål och åtaganden uppfylls samt att verksamheten utförs inom anvisade ekonomiska ramar och andra riktlinjer.

**Förvaltningschefen** ansvarar inför nämnden för den verkställande ledningen av verksamheten, för fastställande av nämndens detaljbudget och utser budgetansvariga inom sin förvaltning. Nämnd informeras årligen om vilka som utsetts till budgetansvariga (attestlista).

**Budgetansvarig** ansvarar inför närmaste chef för en avgränsad verksamhet och dess resurser. Den budgetansvarige ansvarar för målformulering, budgetering, budgetuppföljning, delårsrapporter och redovisning inom sitt verksamhetsområde. Till ansvaret hör att bevaka att antagna mål uppfylls och att budgeterad verksamhet utförs inom av nämnden anvisad budgetram och andra riktlinjer.

### Delegerat budgetansvar

Den budgetansvarige kan finnas på olika nivåer i organisationen beroende på typ av verksamhet. Verksamhet eller investeringsobjekt kan bara ha en budgetansvarig. Budgetansvaret skall vara direkt kopplat till den dagliga driften av verksamheten eller objektets utförande.

För att ansvaret skall vara odelat krävs att alla transaktioner på en budgetansvarigs verksamhet/projekt är initierade eller godkända av denne. Verksamhet/projekt får inte belastas med kostnader utan den budgetansvariges vetskap.

Budgetansvar innefattar en skyldighet att vidta korrigerande åtgärder när ekonomi- eller verksamhetsutfallet avviker jämfört med uppsatta mål och budgeterade medel. Förhållandet skall rapporteras till närmaste chef, som i sin tur rapporterar till nämnden.

Den budgetansvarige kan bara ta ansvar för sitt verksamhetsområde inom sina

befogenheter. För att möjliggöra uppföljning av det ekonomiska ansvaret är det nödvändigt att nämndens budget är ansvarsindelad.

Med budgetansvar följer automatiskt anskaffningsrätt av varor och tjänster inom budgetramen och enligt de upphandlingsavtal som träffats med leverantörer. Avseende upphandling hänvisas till kommunens policy för upphandling. För de vanligast förekommande varorna och tjänsterna finns ramavtal med olika leverantörer. Information om vilka leverantörer kommunen har avtal med finns via kommunens intranät under avsnittet Avtal, upphandling och inköp.

Budgetansvar innebär ingen automatisk rätt att besluta i samtliga frågor rörande till exempel personal och lokaler. Ett fullständigt budgetansvar förutsätter att ansvaret omfattar även dessa kostnader och intäkter. Delegering och decentralisering av dessa frågor bör ske utifrån kommunens samordning samt respektive förvaltnings förutsättningar och med ambitionen att ett så fullständigt budgetansvar som möjligt ges till personal nära brukarna av verksamheten.

## Budget

Kommunen fattar beslut om kommande års budget i juni avseende nämndernas ramar för kommande tre-årsperiod. Här ingår beslut om driftbudget, investeringsbudget, exploateringsbudget samt övergripande mål för perioden. I november fattar kommunfullmäktige beslut om finansieringsbudget där beslut fattas om skattesats för kommande år. Processen för kommunens budget beskrivs i bilaga 1.

### Driftbudget

Budgetanslaget gäller som nettoram, det vill säga kostnader minus intäkter, där beräknade intäkter i huvudsak avser avgifter. Nettoramens anvisas nämnd i form av en driftbudget.

Budgetjusteringar görs i princip inte under året. Om den ekonomiska situationen så kräver kan kommunstyrelsen föreslå kommunfullmäktige att omfördela medel mellan nämnder.

Justeringar av teknisk karaktär i driftbudgeten inom given totalram kan beslutas av kommunstyrelsen.

Beslutanderätt om budgetjusteringar av teknisk karaktär kan av kommunstyrelsen vidaredelegeras till ekonomichefen.

Nämnd kan fritt öka eller minska sin budgetomslutning, så länge nettoramens hålls.

Nämnd ska rymma sina verksamheter inom den budget som kommunfullmäktige har fastställt. Eventuella kostnadsökningar finansieras genom omprioriteringar inom nämndens budget.

Nämnd får en ekonomisk ram för att bedriva sina verksamheter. Om inte särskilt angivits har nämnd rätt att omdisponera medel fritt utifrån kommunfullmäktiges prioriterade inriktning.

Om den beslutade ramen visar sig otillräcklig ska nämnd i första hand vidta åtgärder för att omdisponera tillgängliga resurser inom nämndens samlade ram och i andra hand hos kommunfullmäktige aktualisera behov av att ändra mål och inriktning för verksamheten.

Blir den generella kostnadsökningen högre än vad som kalkylerats i kommunfullmäktiges budgetbeslut måste nämnd kompensera det genom rationaliseringar. Blir den lägre får överskott disponeras av nämnd.

Nämnd har inte rätt att vidta förändringar som innebär stadigvarande ekonomiska åtaganden eller väsentliga förändringar av verksamheten för kommunen utan att inhämta kommunfullmäktiges medgivande.

Hos kommunstyrelsen finns ett belopp till förfogande som används för att finansiera insatser/åtgärder under det kommande året. Beloppet är ofta specificerat vilka insatser som avses. Nämnd kan begära tilläggsanslag av kommunstyrelsen ur detta belopp.

### **Investeringsbudget**

De investeringar som är beslutade av kommunfullmäktige får inte användas till annat projekt än det som är ändamålet med investeringen.

Kommunfullmäktige fattar i budgeten beslut om den totala investeringsutgiften för respektive projekt. Detta är att betrakta som en medgiven investeringsram enligt förkalkyl. Förändras förutsättningarna under den tid då investeringen pågår, kan investeringsbeslutet behöva justeras.

Den formella medelstillelningen sker i form av årliga anslag som direkt påverkar likviditeten. Investeringsplanen ger information som är viktig för den finansiella planeringen.

De investeringar som är utmärkta som potter i kommunfullmäktiges budget ska för de större pottorna specificeras i respektive nämnd utifrån vilka projekt som föreslås genomföras för kommande år. För övriga potter ska en beskrivning ges av vad som rent generellt är tänkt att genomföras under kommande år som en information till nämnden

inför beslut om nämndens investeringar.

KS till förfogande har beslutanderätt att utöka enstaka investeringsprojekt i händelse av oförutsedda fördyringar i befintliga projekt samt beslutanderätt att kunna besluta om nya oförutsedda investeringsbehov upp till den nivå som kommunfullmäktige beslutar ska avsättas för KS till förfogande för varje enskilt år.

Processen för investeringar beskrivs i bilaga 2.

#### Investeringsutgift eller driftkostnad

En *anläggningstillgång* är en tillgång som är avsedd för stadigvarande bruk eller innehav. Anskaffning och/eller standardförbättringar av sådana tillgångar redovisas som en investering

Kontinuitets- och väsentlighetsprincipen ska vara styrande för budgetering. Råder stor regelbundenhet i anskaffningsförfarandet samt om värdet understiger gränsen för mindre värde ska anskaffningen tas upp i driftbudgeten. Gränsen för mindre värde anges respektive år i budgetanvisningarna.

En investering ska *uppfylla följande två förhållanden* för att räknas som en investering:

- en ekonomisk livslängd på minst tre år
- överstiger gränsen för mindre värde.

Gällande *fastigheter* är det inte ovanligt att problem uppstår i gränsdragningen mellan underhållskostnader och standardförbättringar.

Åtgärder för återställande till en ursprunglig nivå, till exempel efter flera år av eftersatt underhåll, är inte att betrakta som en investering, utan som ett driftprojekt.

## Budgetuppföljning

### Uppföljningstidpunkter

**Helårsprognoser** upprättas per månaderna april och augusti. Prognosen per april presenteras för kommunstyrelsen i juni. Prognosen per augusti presenteras för kommunstyrelsen i oktober som en del av delårsrapporten. Prognoserna per april och augusti omfattar både drift- och investeringsuppföljning. Prognoserna ska göras i kommunens gemensamma budget- och uppföljningsverktyg för både driftbudget och investeringsbudget.

Kommunfullmäktige ska ha en uppföljning per år förutom årsbokslutet. Denna uppföljning sker per augusti månad (kommunens delårsrapport) och redovisas i kommunfullmäktige i november. Detta enligt lagen om kommunal bokföring och redovisning (LKBR) som säger att delårsrapporten ska omfatta minst hälften och högst två tredjedelar av räkenskapsåret.

Nämnderna ska löpande under året följa såväl verksamhetsutveckling som ekonomiskt utfall. **Förenklad uppföljning** ska rapporteras vid minst två tillfällen utöver månaderna april och augusti. Respektive nämnd bestämmer utformningen av dessa uppföljningsrapporter med hänsyn till de egna förutsättningarna.

## Delårsrapport

Kommunens delårsrapport ska innehålla en översiktlig redogörelse för utvecklingen av kommunens verksamhet och resultat sedan föregående räkenskapsårets utgång.

Upplysningar ska då lämnas om

- en redovisning av hur helårsprognosen förhåller sig till den budget som fastställts för respektive nämnd
- förhållanden som är viktiga för bedömningen av kommunens resultat eller ställning
- händelser av väsentlig betydelse för kommunen som har inträffat under rapportperioden eller efter dennas slut.

Delårsrapporten upprättas per 31 augusti och ska föreläggas på kommunstyrelsen på oktobersammanträdet och snarast därefter för kommunfullmäktige.

En delårsrapport ska innehålla resultaträkning, balansräkning och en förenklad förvaltningsberättelse som ska uppfylla gällande normering.

Jämförelsesiffror för motsvarande period föregående år och en helårsprognos ska redovisas. Graden av specificering, det vill säga antalet poster, kan dock vara färre än i årsredovisningen.

I delårsrapporten ska resultatet av verksamheten redovisas i förhållande till ett urval av uppställda mål. Detta sker i kommunens webbaserade måluppföljningssystem. Av nämndens redovisning ska framgå både hur kvantitativa och kvalitativa mål uppnåtts, även i förhållande till god ekonomisk hushållning.

## Årsredovisning

### Driftredovisning

Enligt kommunallagen ska kommunen upprätta en årsredovisning för varje år. Årsredovisningen ska redogöra för utfallet av verksamheten, verksamhetens finansiering och den ekonomiska ställningen vid räkenskapsårets slut.

Nämnd ska enligt anvisningar från ekonomienheten lämna årsredovisning och verksamhetsberättelse för sin totala verksamhet.

I årsredovisningen ska resultatet av verksamheten redovisas i förhållande till uppställda mål. Årsredovisningen ska redovisas i kommunens webbaserade måluppföljningssystem



och utdrag görs ur detta till nämndens redovisning. Av nämndens redovisning ska framgå både hur kvantitativa och kvalitativa mål uppnåtts, även i förhållande till god ekonomisk hushållning.

I årsredovisningen ska jämförelse göras med såväl budget som föregående räkenskapsår.

#### Över- respektive underskott

Utgångspunkten är att den av kommunfullmäktige fastställda budgeten till nämnderna gäller för budgetåret och att den ska hållas. Det innebär att överskott eller underskott inte kan överföras till nästa budgetår.

De verksamheter som är taxe- eller avgiftsfinansierade är undantagna från denna regel. Det gäller bland annat för VA-verksamheten där det ekonomiska årsresultatet regleras som en skuld till VA-kollektivet. När det gäller hanteringen av över-/underskott utifrån Skollagens begrepp "Skola på lika villkor" så är även dessa undantagna från regeln.

#### **Investeringsredovisning**

Investeringsredovisningen ska ge en samlad bild av nämndens investeringsverksamhet. Den ska lämna information om pågående och färdigställda investeringsobjekt i förhållande till fattade beslut.

#### **Slutredovisning av driftprojekt, investeringsprojekt och exploateringar**

##### Driftprojekt

Driftprojekt slutredovisas i delårsrapport om alla kostnader är bokförda vid detta tillfälle. I annat fall ska en slutredovisning ske i årsbokslutet.

##### Investeringsprojekt

Investeringsprojekt ska slutredovisas till kommunstyrelsen så snart de är klara att tas i bruk. Slutbesiktning behöver inte avvaktas. Slutredovisning ska ske efter varje etapp. Ekonomienheten ska informeras så att avskrivningar på investeringen kan påbörjas senast månaden efter färdigställandet.

##### Exploateringsområden

Intäkter från tomtförsäljningar redovisas löpande i resultaträkningen, utgifter för anläggning av VA, kommunala gator och allmänna platser redovisas som investeringsutgifter. VA-anslutningsavgifter och offentliga investeringsbidrag redovisas som investeringsinkomster.

Exploateringsområde ska slutredovisas så snart huvuddelen av området är avyttrat.

## Ombudgetering av investeringar till kommande år

Med ombudgetering menas att föra över budget för investeringar till nästkommande budgetår.

I vissa fall kan ombudgetering av medel vara befogad. Det berör oftast projekt som inte hunnit avslutas under året och som inte budgeterats på nytt i samband med fastställandet av budget för det kommande året. Det kan även gälla fleråriga investeringsprojekt som inte exakt kan förutse vilket år kostnaderna kommer och därför behöver flytta över investeringsmedel till kommande år. Det krävs alltid tungt vägande skäl för att en ombudgetering ska ske.

Den nämnd som anser sig ha sådana skäl ska i årsbokslutet föreslå en hemställan om att ombudgetering ska ske.

## Redovisning

### Syfte med redovisningen

Kommunfullmäktige har det samlade ansvaret och styr kommunens nämnder och övrig verksamhet. Till detta kommer det andra intressenter som har intresse av kommunens ekonomiska ställning. Syftet med redovisningen kan sammanfattas i följande punkter:

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

Kommunstyrelsen ansvarar för att den övergripande redovisningen samordnas och uppfyller intressenters krav på en konsekvent och rättvisande redovisning.

Kommunen har ett gemensamt redovisningssystem i vilket samtliga nämnder ingår. Ansvaret för redovisningssystemet åvilar kommunstyrelsen.

### Externredovisning

Externredovisningen utgår från:

- gällande lagstiftning
- god redovisningssed
- vedertagna redovisningsprinciper

## Internredovisning

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

Respektive nämnd ansvarar för att internredovisningen och nämndens verksamhetssystem kan samverka för att ge information om nämndens ekonomiska resultat i relation till utförd prestation.

Det är av yttersta vikt att den nationella ekonomi- och verksamhetsuppföljningen av kommunens verksamhet prioriteras av nämnderna och att redovisningsstrukturen inom nämnderna byggs för att på ett snabbt och rättvisande sätt kunna leverera efterfrågad information.

## Redovisningsmodell

Kommunens redovisningsmodell bygger på en flerdimensionell redovisning med indelning i olika koddelar/dimensioner för att kunna följa upp ekonomin utifrån den externa och interna redovisningen krav.

Upplägg av nya koder görs av kommunstyrelsen som ansvarar för den totala redovisningen.

Kommunstyrelsen äger rätt att göra förändringar i redovisningsmodellen utifrån ändrade lagkrav och/eller att nya möjligheter ges med ny teknik eller dylikt som kan förbättra eller förenkla redovisningen.

De verksamhetssystem som utgör försystem till redovisningssystemet och varifrån redovisningssystemet direktimporterar redovisningsinformation utgör del av den externa redovisningen, vilket innebär att respektive nämnd måste säkerställa att reglerna för den externa redovisningen följs. Det åligger respektive nämnd att tillse att externredovisningens regler följs.

## Övriga bestämmelser

*Kommunstyrelsen* ansvarar för att:

1. organisation och rutiner utformas så att en tillförlitlig redovisning främjas och förvaltade tillgångar skyddas.



2. kontoutdrag eller andra underlag avseende samtliga kassaflöden löpande stäms av mot bokföringen.

*Nämnderna* ansvarar inom sitt verksamhetsområde för att förråd, maskiner, inventarier och kontantkassor inventeras i enlighet med kommunstyrelsens anvisningar.

För vården av räkenskapsmaterialet gäller bestämmelserna i kommunens informationshanteringsplaner.

Attest

Se separat reglemente.

## Bilaga 1 Mål- och budgetprocess

Budgetprocessen i Salems kommun följer följande flöde. I budgetprocessen hanteras både driftbudget, investeringsbudget och målformuleringar.

Processen har följande steg:



1. Förberedande planering (oktober-januari)
2. Analys (januari-februari)
3. Gemensam planeringsdag-/ar (mars)
4. Beslut om nämndernas ekonomiska ramar (mars-juni)
5. Nämndernas budgetar (augusti - december)
6. Finansieringsbudget (september-november)
7. Information om förslag till slutlig budget (oktober)

### ***Förberedande planering (oktober-januari)***

Syftet är att göra en analys av föreslagen ram och mål för verksamheten för att kunna besluta om nämndernas ekonomiska ramar och övergripande verksamhetsinriktning för kommande två budgetår och ett planeringsår. För att få långsiktighet i planeringarna förbereds även underlag för sju till tio år avseende investeringarnas påverkan på driftbudgeten.

Ansvarig för planeringsdelen i processen är ekonomichefen som bereder i kommunledningsgruppen och förankrar i KSAU.

I detta steg ska föregående års process utvärderas, årets tidplan och anvisningar ska tas fram och den statistik som behövs för att se helheten ska sammanställas samt att beräkning av preliminära ramar och investeringsutrymme påbörjas.

För att kunna göra en god analys behöver det finnas grundförutsättningar för detta. Och det är i detta steg som översyn behöver ske om vad som behövs inför analysarbetet.

Här behöver bland annat följande delar finnas:

- de ekonomiska målen enligt god ekonomisk hushållning
- den beslutade processen och resursfördelningsmodellen
- senast kända skatteunderlagsprognos
- prognos för kommande pensionskostnader
- antagande om pris- och löneuppräknings
- senaste kända befolkningsprognos
- översiktsplanen
- kommande fastighets- och lokalinvesteringar

- kommande it-investeringar
- nulägesanalys med stöd av Kolada
- innevarande års budget
- föregående års bokslut

För verksamheterna är den största insatsen förberedelser och inlämning av förslag till investeringar för kommande period. Detta gäller både lokalinvesteringsbehov samt övriga investeringsbehov. Delar av arbetet med investeringar ligger tidsmässigt även före oktober månad. Lokalstrateg är ansvarig för processen kring lokalinvesteringar och ska lämna underlag till ekonomienheten.

### ***Analys (januari-februari)***

Syftet med analysen är att se hur föregående års resultat och målpuppfyllelse i verksamheten har varit. Detta är underlag för planerings- och prioriteringsarbetet både kommunövergripande och på nämndsnivå.

Ansvarig för detta processteg är ekonomichefen. Det är ett brett arbete i analysfasen för att säkerställa att underlaget till kommunstyrelsens förslag till budget i kommande steg är genomarbetat.

Analys sker i förvaltningarna av verksamhetens resultat för föregående år. Ekonomienheten har givit en gemensam modell för analysen för att säkerställa att samtliga nämnders underlag ser likartade ut.

Under denna fas påbörjar ekonomienheten arbetet med att sammanställa de ekonomiska förutsättningarna, kommande investeringsutrymme och beräknar preliminära ramar. Här finns som stöd nulägesanalysen i Kolada och statistik över kommande behov som underlag. Beredning sker i kommunledningsgrupp och kommunstyrelsens ordförande.

Slutprodukten i detta steg är underlag för den gemensamma planeringsdagen med analyser av föregående år och möjligheter inför kommande år.

### ***Gemensam planeringsdag-/ar (mars)***

Syftet är att ge gruppledare för alla politiska partier i Kommunfullmäktige samt ledande tjänstemän samma grund för planeringsarbetet, såsom verksamhetsanalys och ekonomiska förutsättningar.

Här påbörjas arbete med förberedelser inför ramberedningens arbete.

Ansvarig för detta processteg är ekonomichefen och beredning sker med kommundirektör och kommunstyrelsens ordförande.



Som underlag för planeringsdagen finns

- årsredovisningen
- Innevarande års Mål- och budgetdokument
- förvaltningarnas verksamhetsanalyser
- invärlds- och omvärldsinspel
- preliminära ramar för drift inklusive kommunövergripande prioriteringar
- preliminär investeringsram
- presentation av mandatperiodens övergripande mål

Det som ska göras i detta processteg är att ta fram en agenda för dagen samt genomföra planeringsdagen. Därefter kan eventuellt följa ytterligare planeringsmöten med majoriteten. Här ska även anvisningar och mall för yttrande till nämnd över preliminära ramar tas fram. Inriktningarna för målformuleringar för kommunens övergripande mål finns som underlag för nämndernas fortsatta arbete med sina målformuleringar.

Det som finns för nästkommande steg utifrån planeringsdagen är

- ett gemensamt planeringsunderlag för fortsatt partipolitisk beredning
- preliminära driftsramar för beredning av nämnder och investeringsutrymme totalt, per nämnd eller investeringstyp
- målformuleringar för kommunens övergripande mål
- anvisningar och mall för det yttrande som nämnderna ska lämna över de preliminära ramarna.

### ***Beslut om nämndernas ekonomiska ramar (mars-juni)***

Syftet är att ytterligare analysera föreslagen ram och mål för verksamheten för att i juni besluta om nämndernas ekonomiska ramar (både drift och investering) samt övergripande verksamhetsinriktning för kommande två budgetår och ett planeringsår. Det som blir färdigt i detta steg är "Mål och budget"-dokumentet för kommunen för kommande period.

Ansvarig för processteget är ekonomichefen som bereder i med kommunledningsgrupp samt kommunstyrelsens ordförande och ramberedningsgruppen.

Underlag som finns för att kunna arbeta är

- de preliminära nämndsramarna för beredning av nämnder
- anvisningar och mall för yttrande till nämnd över preliminära ramar
- eventuella ändringar av taxor och avgifter
- uppdaterade ekonomiska förutsättningar (finns ny skatteprognos text)
- Långsiktig driftbudget (sju till tio år) för att se hur investeringar påverkar långsiktigt, samt effekter på skatteintäkterna och volympåverkan utifrån befolkningsförändringar

Under detta processteg ska

- förvaltningarna analysera och konsekvensbeskriva preliminär ram enligt anvisning och mall
- nämnderna yttrar sig över förslaget till preliminär ram
- kommunstyrelseförvaltningen sammanställer nämndernas yttranden
- kommunledningsgruppen bereder nämndernas yttranden
- ramberedningen bereder prioriteringar tillsammans med nämndsordförande och förvaltningschefer

Beslut sker i kommunstyrelsen (maj) och kommunfullmäktige (juni) om "Mål och budget" för kommande år där det är ramar (drift och investeringar) samt målformuleringar.

### ***Nämndernas budget (augusti - december)***

Syftet är att nämnderna ska fastställa budgeten på verksamhetsnivå och mål för nämnden samt att budgeten är inrapporterad på enhetsnivå och att verksamhetsplan för enheterna är framtagna.

Här är respektive förvaltningschef ansvarig och bereder på ordförandeberedningen till respektive nämnd.

Till sin hjälp har förvaltningschefen ekonomen samt övriga stödfunktioner på sin förvaltning eller på kommunstyrelseförvaltningen. Det som blir klart i detta steg är nämndsbeslut om nämndens verksamhetsplan innehållande driftbudget, investeringsbudget samt målformuleringar utifrån kommunfullmäktiges beslutade Mål och budget. Beslutet i nämnden ska tas under oktober månad. Beslutet ska delges kommunstyrelsen.

Förvaltningarna har som underlag för arbetet senaste delårsrapporten, beslut om drifts- och investeringsramar samt målformuleringar för verksamheterna. Det finns även anvisningarna för verksamhetsplanen framtagna från kommunstyrelseförvaltningen att ta hänsyn till.

Nämnden ska utifrån den övergripande resursfördelningsmodellen fördela ut sin ekonomiska ram på verksamhetsnivå.

Fördelningsprinciper för att fördela nämndens ram till verksamhetsnivå behöver ses över och fastställas för att underlätta för både förvaltning och nämnd.

Efter nämndens beslut om fördelad budget per verksamhet görs detaljbudget och verksamhetsplan för respektive enhet som ska vara färdig och avstämd senast 30 november.

### ***Finansieringsbudget (september - november)***





Syftet är att här visa hur den löpande verksamheten och de kommunövergripande prioriteringarna ska finansieras.

Ansvarig för detta är ekonomichefen som har kommunledningsgruppen och budgetberedningen som beredningsforum samt att information ges till KSAU.

Det som ska tas fram här är beslutet i kommunstyrelsen (oktober) och kommunfullmäktige (november) om taxor och avgifter, skattesats, statsbidrag och utjämning samt övriga finansiella poster.

Det som behöver ses över i detta skede är om de ekonomiska förutsättningarna har ändrats och att finansiering fastställs. Här behövs eventuellt vidtas åtgärder om de ekonomiska förutsättningarna ser annorlunda ut än vid beslutet i juni.

### ***Information om slutlig budget (oktober)***

Syftet är att presentera budgeten för att informera om helheten och vilka förändringar som genomförts.

Ansvarig för detta är kommundirektören som har kommunledningsgruppen och KSAU som beredningsforum.

Informationen görs lämpligen som en hel-/halvdag med information om slutlig budget, där deltagarna är desamma som vid den gemensamma planeringsdagen i mars (steg 3). Information sker om nämndernas driftsbudget, investeringsutrymme samt förslag till finansieringsbudget och att tydliggöra skillnader (om det finns några) från beslutet om mål och budget i juni.



## Bilaga 2 Investeringsprocess

För att investeringsprocessen ska fungera med budgetprocessen behöver lokalinvesteringar såsom byggnation av ny lokal definieras minst fem år innan behovet önskas vara tillgodosett. För alla andra investeringar (övriga lokalinvesteringar, reinvesteringar, it-investeringar, VA, gata) ska behovet vara definierat senast i september månad två år innan behovet ska vara tillgodosett.

I investeringsprocessen deltar många aktörer vilket innebär att samarbetet och kommunikation är viktigt under hela processen, inte bara strax före det ska vara färdigt. Att respektera och hålla de tidsplaner och anvisningar som finns inför kommande processer är av vikt för att processen ska ha legitimitet inom kommunens organisation och hos våra politiker.

Processen har följande övergripande steg:



1. Kommande behov av lokaler per nämnd (januari-oktober ÅR-2)
2. Underlag till kommande investeringsplan (augusti-oktober ÅR-2)
3. förberedelser till investeringsbudget (november-december ÅR-2)
4. Politiska beslut investeringar (januari-juni ÅR-1)
5. Projektet har fått en beslutad budget (juni-december ÅR-1)
6. Finansieringsbudget (september ÅR-1 - mars (ÅR))

### ***Kommande behov av lokaler per nämnd (januari-oktober ÅR-2)***

Syftet är att nämnderna förbereder underlag för de kommande behov som nämnderna har av verksamhetslokaler för att kommunledningen ska se vilka långsiktiga kommande behov som finns av nya lokaler för kommande planeringsperiod. För att få långsiktighet i planeringarna förbereds även underlag för lokalinvesteringar på *tio års sikt*. Nya lokaler ska tas upp minst fem år före det år som behovet önskas vara tillgodosett. För övriga lokalinvesteringar ska behovet tas upp senast två år innan behovet ska vara tillgodosett.

Ansvarig för detta processteg är lokalstrateg. Det är ett arbete som sker främst ute i organisationen, mellan enheter, fastighetsenheten, lokalstrateg och ekonomienhet. Slutprodukten blir en sammanställd lista med kommande behov och där både investeringskostnad och driftkostnader för till exempel förstudier och rivningar/saneringar är specificerade.

Förslaget till kommande behov av lokaler och lokalinvesteringar bereds i

kommunledningsgruppen.

### ***Underlag till kommande investeringsplan (augusti - oktober ÅR-2)***

Syftet är att få en bild av investeringsbehovet efter kommunledningens prioriteringar.

Ansvarig för detta processteg är lokalstrateg. Övriga som deltar är fastighetsenheten och ekonomienheten. En sammanställning görs av förslag till kommande behov av lokaler och lokalinvesteringar för kommande år utifrån de prioriteringar som gjorts i kommunledningsgruppen.

Under denna fas ska även förslag lämnas för vilken nämnd som bör ha investeringsbudgeten.

Slutprodukten i detta steg är det underlag som ligger till grund för det som kommer att finnas i den tjänstemannaremiss som skickas till nämnderna under mars månad.

### ***Förberedelser till investeringsbudget (november-december ÅR-2)***

Syftet med detta steg är att övriga investeringsbehov samlas in från förvaltningarna så att även dessa kan prioriteras inom kommunledningen innan tjänstemannaremissen.

Här lämnar förvaltningarna in **övriga investeringsbehov** och för varje investeringsbehov ska även de driftkostnadskonsekvenser som uppkommer lämnas både avseende avskrivningar, räntekostnader och övriga ekonomiska effekter av förslaget (kan vara både ökade intäkter, minskade kostnader eller ökade kostnader) som i nästa led behöver hanteras i den politiska beredningen.

Ekonomienheten sammanställer både investeringskostnaderna och de driftkostnadskonsekvenser som respektive förvaltning har beskrivit. Denna sammanställning prioriteras därefter i kommunledningsgruppen.

### ***Politiska beslut investeringar (januari-juni ÅR-1)***

Syftet är att ytterligare bereda investeringar för att i juni besluta om vilka investeringar som ska genomföras under kommande planeringsperiod. Slutprodukten är det förslag till Mål och budget för kommande treårsperiod som ska fattas i kommunfullmäktige i juni.

Ansvarig för processteget är ekonomichefen som bereder med kommunledningsgruppen samt kommunstyrelsens ordförande och ramberedningsgruppen.

Investeringsprocessen följer här mål- och budgetprocessen med att förvaltningarna ska

analysera och konsekvensbeskriva förslaget till investeringar och nämnderna ska yttra sig över förslaget till investeringar. När nämnderna har yttrat sig sammanställs dessa och ramberedningen prioriterar förslagen tillsammans med nämndsordförande och förvaltningschefer.

Beslut om Mål och budget för kommande år med investeringar sker i kommunstyrelsen (maj) och kommunfullmäktige (juni).

### ***Projektet har fått en beslutad budget (juni - december ÅR-1)***

Syftet med processteget är att nämnderna nu ska budgetera investeringarna och pottorna ska beskrivas utifrån vad som ska genomföras kommande år. Beskrivningen sker enligt reglementet för de större pottorna i vilka projekt som ska göras och för de mindre pottorna en enklare beskrivning av hur potten är tänkt att användas under året.

Här är respektive förvaltningschef ansvarig och bereder på ordförandeberedningen till respektive nämnd.

Till din hjälp har förvaltningschefen ekonomen samt övriga stödfunktioner på sin förvaltning eller på kommunstyrelsens förvaltning. Det som blir klart i detta steg är nämndsbeslut om nämndens investeringar för kommande år. Beslutet i nämnden ska tas under oktober månad och beslutet ska delges kommunstyrelsen.

Enhetschef lägger in investeringsbudget i det system kommunen använder för budget och budgetuppföljning under november månad.

### ***Finansieringsbudget (september ÅR-1 - mars ÅR)***

Syftet är här att visa hur investeringarna ska finansieras.

Ansvarig för detta är ekonomichefen som har kommunledningsgruppen och budgetberedningen som beredningsforum samt att information ges till KSAU.

Det som ska tas fram här är beslutet i kommunstyrelsen (oktober) och kommunfullmäktige (november) om bland annat de finansiella posterna och skattesatsen.

Det som behöver ses över i detta skede är om de ekonomiska förutsättningarna har förändrats. Har befolkningsprognosen och skatteunderlaget förändrats som gör att det måste fattas nya beslut om kommande treårsperiod.

Ekonomienheten bereder ärendet och ser om investeringsnivåerna kan vara på samma nivå som beslutet i juni eller om det hänt något som gör att någon investering inte längre ska genomföras, flyttas framåt eller om det tillkommit något som är av akut



karaktär.

Den politiska majoriteten har beredning av vilka förändringar som har skett sedan juni månad och föreslår förändringar som kommunstyrelseförvaltningen tar med sig till den tjänsteskrivelse om eventuell revidering av den investeringsbudget som togs i juni.