



STYRNINGSREGLER FÖR TIMRÅ KOMMUN

Fastställda av kommunfullmäktige 2012-04-23, § 52

1. Ledningsfilosofi

Följande styrningsregler är uttryck för den ledningsfilosofi som ur ett övergripande perspektiv ska prägla Timrå kommun och utgör ramen för kommunens verksamhet. Respektive nämnd/styrelse och förvaltning ska inom denna ram utforma sina egna styrningsregler.

Utöver styrningsreglerna finns i kommunen andra styrande dokument som mer specifikt beskriver värderingar, förhållningssätt och riktlinjer inom vissa områden. Exempel på styrande dokument återfinns i bilaga 3.

2. Huvudprinciper

Styrning av ekonomi och verksamhet i Timrå kommun har följande huvudprinciper:

- **Koncernnytta:** Kommunkoncernens bästa är överordnat respektive verksamhets behov. Beslut och aktiviteter i enskilda verksamheter ska skapa mesta möjliga värde för helheten. Med kommunkoncernen avses nämnder, bolag, kommunalförbund etc. som ingår i ”Timrå-koncernen”.
- **Målstyrning:** Genom mål på olika nivåer anges inriktningen för verksamheten i Timrå kommun.
- **Decentraliserad styrning:** Ansvar och befogenheter ska ligga så långt ut i organisationen som möjligt. Ledningen på respektive nivå är ansvarig för styrning av ekonomi och verksamhet inom sitt ansvarsområde.

3. Målstyrning

I Timrå kommun tillämpas **målstyrning** för att ange inriktningen för verksamheten. Målstyrning är en av förutsättningarna för ett **decentraliserat arbetssätt** med olika beslutsnivåer i kommunen. Decentralisering i kommunen handlar bl.a. om att politiska beslut flyttas från fullmäktige till nämnder och styrelser samt att beslut delegeras inom förvaltningarna.

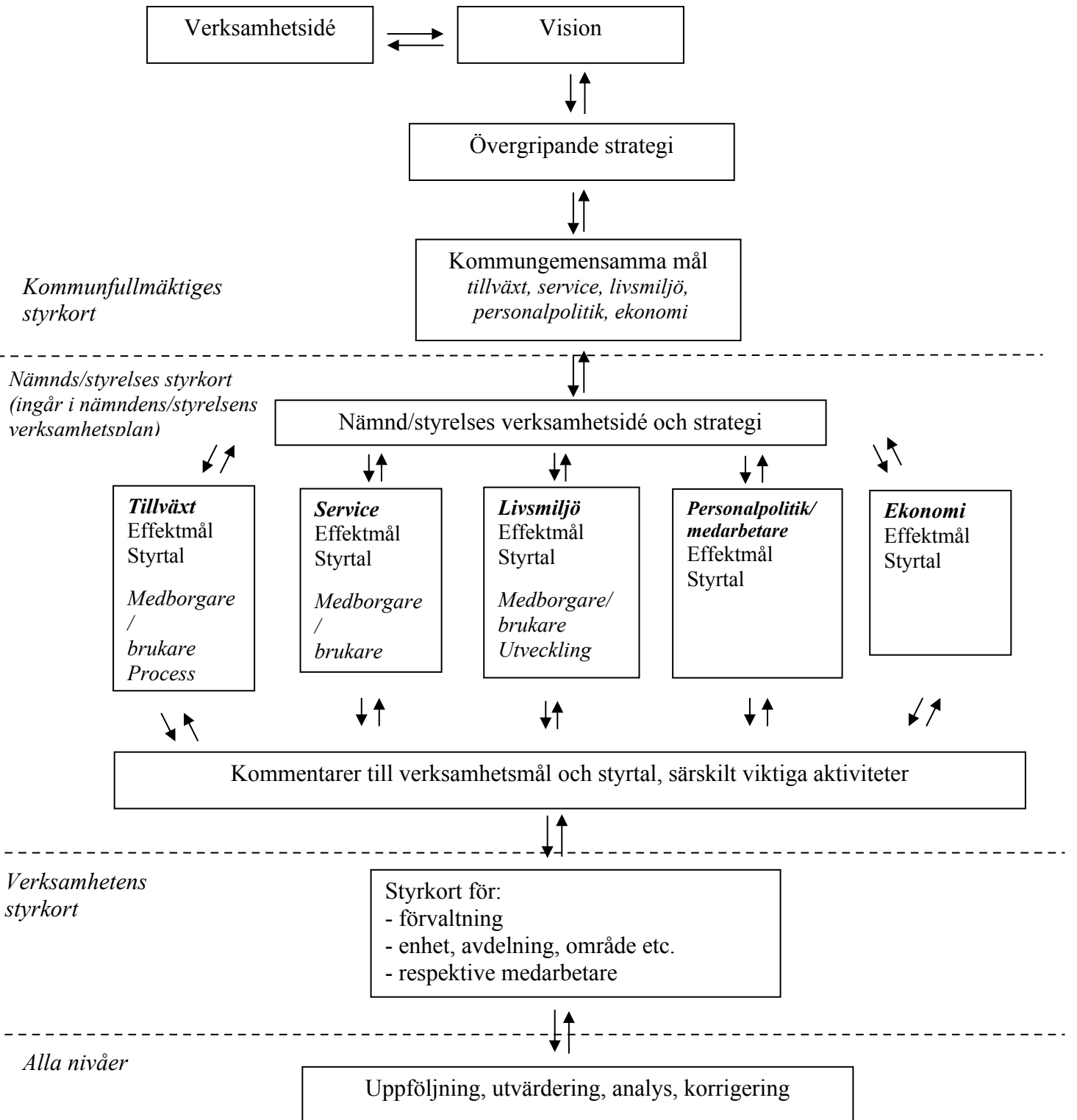
Målstyrning sker enligt modellen **balanserad styrning**, där mål och styrtal tas fram utifrån de fem kommungemensamma mål, som fastställts av kommunfullmäktige i kommunens vision.



3.1. Balanserad styrning i Timrå kommun

Med *"balanserad"* menas att styrning sker flerdimensionellt utifrån de kommungemensamma målen, som speglar olika dimensioner i verksamheten. Därför eftersträvas balans mellan de kommungemensamma målen. De påverkar varandra på olika sätt varför flera samband kan identifieras mellan dem. Verksamhetsidé, strategi, mål, styrtalet och särskilt viktiga aktiviteter sammanfattas i "styrkort" och ska inte vara för många så att överblickbarheten försvinner. Med *"styrkort"* menas att de styrtalet som följs upp ska ge signaler om målluppfyllelse. Tanken är att ett styrkort ska kunna redovisas på en bild för att ge god överblick av vad som är viktigt för att uppnå målen.

Kommunfullmäktiges och respektive styrelse/nämnds styrkort visar **vad** som ska uppnås. Styrningsreglerna reglerar fullmäktige- och nämndsnivån. Fullmäktiges styrkort samt delar av nämnds/styrelsens styrkort redovisas till fullmäktige i kommunens verksamhetsplan. Verksamhetens styrkort beskriver **hur** styrelsens/nämndens styrkort ska uppnås och **vem** som ska utföra respektive åtgärd. Respektive förvaltningschef beslutar hur styrkort för verksamheten på olika nivåer ska utformas.



Verksamhetsidé: talar om varför verksamheten finns till.

Vision: anger ett önskat framtida tillstånd.

Övergripande strategi: beskriver hur verksamhetsidén ska uppfyllas och visionen nås.



Kommungemensamma mål: konkretisering av visionen, anger målsättningar som är gemensamma för hela kommunen inom vissa utvalda områden. De kommungemensamma målen ska utformas med hänsyn till lagstiftning och nationella mål som avser kommunens verksamhet och kan vara:

- **inriktningsmål:** allmänt formulerade och anger viljeinriktning eller en gemensam grundsyn.
- **effektmål:** konkretisering, kvantifiering, och tidsbestämning av inriktningsmål. Effektmålen ska ange vilka effekterna ska bli för verksamhetens målgrupp på kortare sikt.

Nämndens/styrelsens verksamhetsidé: talar om varför nämnden/styrelsen finns till.

Nämndens/styrelsens strategier: beskriver hur nämndens/styrelsens verksamhetsidé ska uppfyllas.

Styrelsens/nämndernas effektmål och styrtalet formuleras utifrån de kommungemensamma målen i kommunens vision, f. n.:

- **Tillväxt:** Timrås befolkning har år 2015 växt till 18 500 personer.
- **Service:** Timrå kommun är proffs på service!
- **Livsmiljö:** God livsmiljö, personlig livskvalitet och hållbar utveckling präglar Timrå kommun!
- **Personalpolitik/medarbetare:** Kommunen är en god arbetsgivare ...Personalens kreativitet och kompetens tas tillvara och stimuleras.
- **Ekonomi:** ...Det ekonomiska resultatet ligger på en nivå som innebär god ekonomisk hushållning, soliditeten stärks successivt och den långsiktiga låneskulden minskar.

Nämndens/styrelsens effektmål: konkretisering, kvantifiering, och tidsbestämning av de kommungemensamma målen avseende nämndens verksamhetsområde. Effektmålen ska ange vilka effekterna ska bli för verksamhetens målgrupp på kortare sikt.

Styrtalet: anger vad som ska mätas för att följa upp om målen nås. Förutom styrtalet kan också olika verksamhetsmått och nyckeltal behöva tas fram. Det kan handla om mått som speglar verksamhetens omfattning, volymer, produktivitet/effektivitet m.m.

Framgångsfaktorer: talar om vad man måste vara bra på för att nå målen.

Uppföljning: återkommande och systematiska insatser för att få underlag för förändringar av prioriteringar, arbetssätt m.m. i kort och medellångt perspektiv.

Utvärdering: riktade, inte så ofta återkommande insatser med mer av värdering av resultatet, främst som underlag för långsiktig omprövning av mål och resurser.



3.2. Mål och riktlinjer för verksamheten av betydelse för god ekonomisk hushållning

Enligt kommunallagen ska budgeten innehålla mål och riktlinjer för verksamheten som är av betydelse för god ekonomisk hushållning. Lagen reglerar inte närmare innehållet och omfattningen i målen och riktlinjerna. Av propositionen till lagen framgår att det handlar om förmågan att bedriva verksamheten på ett kostnadseffektivt och ändamålsenligt sätt samt att visa på ett klart samband mellan resursåtgång, prestationer, resultat och effekter. Målen/riktlinjerna kan avse kvalitetsfrågor, investeringar, upphandlingar, arbetsprocesser, kompetensbehov etc. Det sägs också att målen/riktlinjerna ska vara tydliga och mätbara, ha både kort- och långsiktiga perspektiv samt att de ska utvärderas. Vid formulering av mål avseende verksamheten på alla nivåer ska detta beaktas.

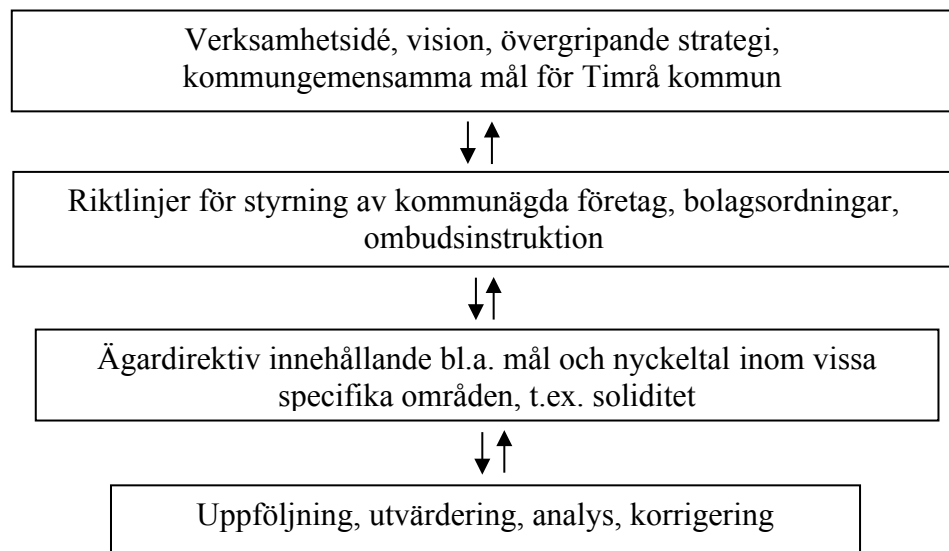
3.3. Finansiella mål

Kommunallagen, 8 kap 5 §, innefattar också att kommunens budget och flerårsplan ska innehålla finansiella mål som är av betydelse för god ekonomisk hushållning. I förarbeten till lagstiftningen har angivits att god ekonomisk hushållning kan innebära att en kommun inte bör förbruka sin förmögenhet för att täcka löpande behov och att varje generation ska bära sina egna kostnader. 2 % av skatteintäkter och generella statsbidrag nämns som en resultatnivå som kan innebära god ekonomisk hushållning. Timrå kommuns budget och verksamhetsplan innehåller sedan flera år tillbaka finansiella mål.

3.4. Styrning av kommunala bolag

Kommunalt ägda bolag, liksom privata, regleras främst via Aktiebolagslagen, ABL. Även Kommunallagen, främst 3 kap, reglerar de kommunala bolagen. Av Riktlinjer för styrning av kommunägda företag, som antogs av kommunfullmäktige under 2009 framgår hur den övergripande styrningen av kommunens bolag ska utövas. Syftet med verksamheten i respektive bolag återfinns i ändamålsparagrafen i bolagsordningen och utvecklas i ägardirektiv. Mål för ekonomi och verksamhet samt ytterligare beskrivning av styrningen av respektive bolag framgår av ägardirektiv.

Med hänsyn tagen till lagstiftning och praxis ska Timrå kommun som ägare styra sina bolag enligt följande:





Modellen avser i första hand helägda bolag. Modell för styrning av delägda bolag utvecklas tillsammans med övriga ägare.



3.5. Beslutsnivåer

Kommunfullmäktige beslutar om kommunens verksamhetsidé, vision, övergripande strategi och kommungemensamma mål. Utifrån dessa ska nämnder/ styrelse formulera och fatta beslut om nämndens/styrelsens verksamhetsidé, strategi, effektmål, styrtal och särskilt viktiga aktiviteter. Respektive nämnd/styrelses verksamhetsplan/styrkort ska sedan brytas ner på förvaltnings- samt enhets-/avdelningsnivå etc.

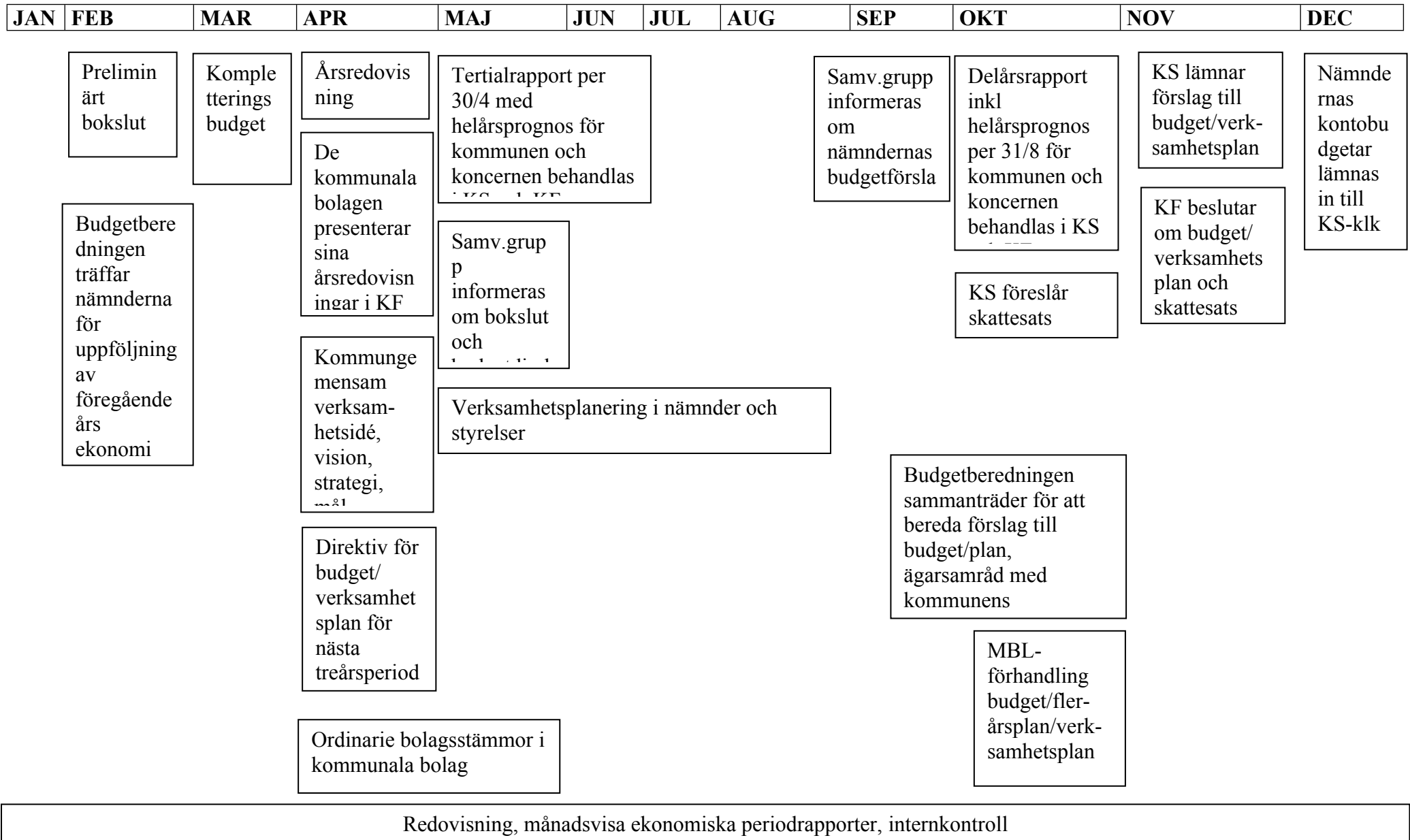
Kommunfullmäktige fastställer kommunstyrelsens och nämndernas ansvar och befogenheter i respektive reglemente. Fullmäktige beslutar också om bolagsordning, riktlinjer för styrning och ägardirektiv för kommunala bolag.

4. Styrprocessen

I detta avsnitt beskrivs Timrå kommuns styrningsregler avseende styrprocessen. I bilaga 2 finns en beskrivning av hur lagstiftning och övrigt regelverk reglerar budget, årsredovisning, delårsrapport m.m.



4.1. Styrprocessen i Timrå kommun utifrån nuvarande tidplan





4.2. Budget och verksamhetsplan

I Timrå kommun beslutar fullmäktige för närvarande om budget och flerårsplan i slutet av november.

Budget och verksamhetsplan i Timrå kommun ska minst innehålla:

- resultatbudget/-plan med budgetramar
- investeringsbudget/-plan
- betalningsflödesbudget/-plan
- balansbudget/-plan
- vision, verksamhetsidé och övergripande strategi för kommunen
- kommungemensamma mål
- finansiella mål av betydelse för god ekonomisk hushållning
- mål och riktlinjer för verksamheten av betydelse för god ekonomisk hushållning
- verksamhetsplan och budget för respektive nämnd.

4.2.1. Budgetramar

Kommunfullmäktiges budgetbeslut omfattar driftbudgetram för respektive nämnd och styrelse att användas till den verksamhet som nämnden/styrelsen ansvarar för enligt reglemente. I princip tilldelas *en budgetram* till respektive nämnd/styrelse. Fullmäktige kan dock bryta ut en del av en nämnds budgetram, som avser något specifikt, och tilldela nämnden som särskilt anslag. Nämndernas budgetar gäller som nettoram, dvs. intäkter minus kostnader. En nämnd kan öka eller minska sin bruttoomslutning så länge nettorammen hålls.

Inom respektive tilldelad budgetram har nämnd/styrelse rätt att under året göra omDispositioner mellan olika verksamheter. Omdisponering av budgetram inom nämnd/styrelses ansvarsområde får dock inte ske, utan beslut av fullmäktige, om detta skulle leda till att något mål som fullmäktige beslutat om i kommunens verksamhetsplan eller annat styrdokument förändras eller äventyras. Vad som gäller vid konflikt mellan mål och pengar beskrivs i avsnitt 4.3.

4.2.2. Investeringsbudget/-plan

Kommunfullmäktige fastställer i kommunens verksamhetsplan investeringsbudget/-plan per nämnd/styrelse och projekt.

Styrelsen/nämnderna kan därmed inte flytta investeringsbudget mellan projekt utan godkännande av fullmäktige. Begäran om investeringsbudget tas normalt upp endast i samband med kommunfullmäktiges beslut om kommunens verksamhetsplan och respektive styrelse/nämnd ska, såvida inte investeringen avser lös egendom och är av ringa betydelse, till budgetberedningen överlämna handlingar som innehåller uppgifter om:

- tidplan för investeringens genomförande
- totala investeringsutgifter, brutto, och investeringsutgifter per år
- totala inkomster/bidrag till investeringen och inkomst/bidrag per år
- effekter på driftsintäkter och driftskostnader per år, under investeringens uppförande och när den är färdigställd
- beskrivning av investeringen



- syfte/nytta med investeringen
- ekonomiska och verksamhetsmässiga konsekvenser om investeringen inte genomförs
- om styrelsen/nämnden lämnat in begäran om investeringsbudget för projektet tidigare ska det anges om projektet förändrats på något sätt inklusive förändrad tidplan.

Investering får ej påbörjas innan:

- kommunfullmäktige fattat beslut om det
- avtal med entreprenörer/leverantör slutits och beslutats av behörig instans
- avtal med utomstående intressenter slutits och beslutats av behörig instans.

Under en investerings genomförande ska uppföljning ske och varje befarad avvikelser, som innebär ökade utgifter, rapporteras till fullmäktige för beslut om eventuellt tilläggsanslag eller omprioritering inom anvisad investeringsram. Framställningar om ytterligare investeringsbudget under löpande år får ske endast då synnerliga skäl finns. Lägre investeringsutgifter än budgeterat ska redovisas till fullmäktige i samband med tertial- och delårsrapport. Då ska också anledning till de lägre utgifterna kommenteras. Om investeringen skjutits upp ska anges när den, under förutsättning att kompletteringsbudget beviljas, beräknas genomföras.

Huvudregeln är att alla kända investeringsbehov ska prövas i samband med beredning av investeringsbudget/-plan. Om nya behov av att investera i lös egendom (inventarier, maskiner m.m.), som inte finns med i investeringsbudgeten, uppkommer under löpande budgetår kan det finnas möjlighet att finansiera investeringen via kommunens **internbank**. Om nya fakta eller omständigheter tillkommer avseende en investering i lös egendom som prövats i budgetberedningen, men inte prioriterats i budget/plan, alternativt finns med i plan men behöver tidigareläggas, kan finansiering från internbanken prövas. Nya fakta kan t.ex. vara en ny eller förtydligad kalkyl som visar på att investeringen leder till sänkta driftkostnader och att driftkostnadssänkningen är större än kapitalkostnadsökningen.

Efter beslut i berörd nämnd att ansöka om internlån prövar kommunstyrelsen om lån från internbanken ska beviljas. Det aktuella objektet ska uppfylla de kriterier som kommunen fastställt för att ett inköp ska betraktas som en investering. Ett internlån ska per objekt uppgå till minst det värde som kommunen fastställt som gräns för investeringar, f.n. 2 prisbasbelopp, och högst 50 % av det belopp för total utlåning från internbanken som fastställts i kommunens investeringsbudget. Den totala utlåningen per år får högst uppgå till den summa som fastställts i kommunens investeringsbudget. Ett internlån belastas med amortering/avskrivningar och internränta (kapitaltjänstkostnad) utifrån objektets ekonomiska livslängd och får löpa på högst 10 år. Kapitaltjänstkostnaden för en investering finansierad med internlån ska rymmas inom befintlig budgetram för den styrelse/nämnd som erhåller internlånet. Aktuell omfattning av internlån ska redovisas till kommunstyrelsen per halvår.



En definition av begreppet investering finns i bilaga 2, avsnitt 2.1.4.



4.2.3. *Kapitaltjänstkostnader*

Avskrivning ska göras på en tillgångs ursprungliga anskaffningsvärde och baseras på tillgångens ekonomiska livslängd. Avskrivningstider/ekonomisk livslängd ska bestämmas med utgångspunkt från Rådet för Kommunal Redovisnings (RKR) skrift om avskrivningar, men med en egen bedömning av tillgångarnas beräknade nyttjandetid. Internränta utgår med en procentsats av en investerings bokförda värde (anskaffningskostnad minus gjorda avskrivningar). Internräntan fastställs årligen, i samband med att budgetramarna beslutas, vilket för närvarande sker i april.

Kapitaltjänstkostnad debiteras fr.o.m. månaden efter den månad då investeringen är helt genomförd. I de budgetramar som beslutas på våren, före budgetåret, ingår kapitaltjänstkostnader baserade på tillgångarnas värde vid föregående årsskifte samt budgeterade investeringar för innevarande år. I kommunfullmäktiges budgetbeslut läggs till kapitaltjänstkostnader avseende budgeterade investeringar för budgetåret. En definition av begreppet kapitaltjänstkostnader finns i bilaga 2, avsnitt 2.1.5.

Pågående investeringar avseende byggprojekt överstigande 10 mnkr i investeringsutgift och med en byggnadstid längre än sex månader, debiteras ränta under byggnadstiden. Räntan beräknas utifrån kommunens genomsnittsränta på vid var tidpunkt upparbetad investeringsutgift.

4.2.4. *Verksamhetsplan och budget för respektive nämnd*

Respektive nämnd/styrelses verksamhetsplan, som ingår i kommunens verksamhetsplan, ska minst innehålla:

- Nulägesbeskrivning
- Nämndens/styrelsens styrkort
- Budgetram(ar), för driftbudgeten
- Investeringsbudget/plan per projekt.

Detta är de rubriker som minst ska finnas i det material som redovisas till fullmäktige. För sitt eget behov kan nämnden/styrelsen ha ett utförligare material med fler rubriker.

4.2.5. *Internbudget för respektive nämnd/styrelse*

Respektive nämnd/styrelse ska fördela sin tilldelade budgetram på sina olika verksamheter/delområden/funktioner. Kontobudget ska upprättas och överlämnas till kommunledningskontoret senast det datum som kontoret meddelar.

4.2.6. *Taxor och avgifter*

En taxa tas ut för att finansiera något som kommunen är skyldig att tillhandahålla, t.ex. VA, renhållning, barnomsorg, äldreomsorg, bygglov. En taxa får enligt kommunallagen inte vara högre än självkostnaden. Taxor ska underställas kommunfullmäktige för beslut vad gäller ändringar som innebär att taxan beräknas efter nya grunder eller att nya varor eller tjänster införs i taxan. Taxor bör ses över årligen.

Avgifter tas ut för att finansiera något som är frivilligt för kommunen att tillhandahålla, t.ex. bad, solarium. Beslutanderätten delegeras därför till



respektive nämnd/styrelse för fastställande av avgifter inom sitt verksamhetsområde. För framtida avgiftsförändringar gäller att avgiften bör justeras årligen med hänsyn till uppkomna förändringar i bl.a. konsumentprisindex. Nämnd/styrelse ska vid fastställandet av ändringar av avgifter ta hänsyn till såväl likställighetsprincipen, dvs. att kommuner ska behandla sina invånare lika om det inte finns sakliga skäl för något annat, som självkostnadsprincipen.

4.2.7. Kompletteringsbudget

Beslut om kompletteringsbudget tas av kommunfullmäktige i regel en gång per år, på våren. Ombudgetering kan ske av:

- redan beviljad men ej utnyttjad budget till investeringar som är påbörjade, men ej helt avslutade
- budgeterad men ej genomförd verksamhet i vissa fall, t.ex. statsbidragsfinansierad verksamhet.

Kompletteringsbudget vad gäller driftbudgeten kan endast beviljas under förutsättning att kommunen inklusive kompletteringsbudgeten ändå klarar sitt finansiella mål avseende resultatet (för närvarande ett successivt närmande ett resultat före extraordinära poster på 2 % av skatteintäkter och generella statsbidrag/utjämning). Under löpande budgetår avvisas normalt framställningar om tilläggsanslag såvida de inte går att finansiera genom konkreta besparingar på annat håll eller bedöms falla inom ramen för det som kan finansieras från anslaget för oförutsedda behov.

Beslut om ny verksamhet eller utvidgning av befintlig verksamhet som kräver ytterligare resurser utöver nämnd/styrelsens budgetram under innevarande budgetår fattas av fullmäktige. Detta gäller också för ny verksamhet som finansieras med statsbidrag.

Enligt kommunallagen ska ett beslut från kommunfullmäktige om en utgift under löpande budgetår också innehålla en anvisning om hur utgiften ska finansieras.

4.3. Hantering av befarade budgetöverskridanden under löpande år

Fastställd budgetram är en ram för möjlig verksamhet och får inte överskridas utan kommunfullmäktiges särskilda beslut i varje enskilt fall. Vid konflikt mellan mål och pengar, utgör pengarna, dvs. den tilldelade budgetramen, gränsen för verksamhetens omfattning. Det innebär att:

- Varje nämnd ansvarar fullt ut för att utforma sin verksamhet inom tilldelad budgetram. Om en nämnd tilldelats en särskild budgetram för någon specifik verksamhet gäller att respektive budgetram som nämnden ansvarar för, var för sig, ska hållas.
- Avvikelse, både vad gäller mål och pengar, ska i första hand klaras inom tilldelad budgetram. Om en nämnd upptäcker att ett överskridande av budget är på väg att ske, ska nämnden omedelbart besluta om åtgärder.



- Mål kan behöva förändras. Om det gäller mål som har beslutats av fullmäktige i kommunens verksamhetsplan eller annat styrdokument måste en revidering av målet föras till fullmäktige för beslut.
- Måluppfyllelsen kan behöva skjutas framåt i tiden. Även här gäller att fullmäktige måste fatta beslut om tidpunkt för uppfyllelse av målet tidigare ingått i fullmäktigebeslut.
- Ingen nämnd har rätt att överskrida sin budgetram utan beslut av kommunfullmäktige. Om inget annat återstår måste risk för underskott föras till fullmäktige för beslut om åtgärder alternativt utökad budgetram. Budgetramarna kan totalt sett utökas endast under förutsättning att kommunens finansiella mål ändå klaras.

4.4. Överföring av budgetavvikelser

Styrelse/nämnder får inte föra över de avvikelser mot driftbudgetram som uppstått i bokslutet till kommande år. När eget kapital inklusive ansvarsförbindelse för pensioner som intjänats före 1998 är positivt, kan frågan tas upp till ny prövning.

4.5. Direktiv

Kommunfullmäktige beslutar om direktiv för budget och verksamhetsplanering. För närvarande sker detta i april varje år. Dessa innehåller budgetramar per nämnd/styrelse etc. för kommande budgetår samt plan för de därpå följande två åren. Där finns också beskrivet vilka förutsättningar ramen och flerårsplanen grundar sig på, som uppräknade av personalkostnader och övriga kostnader, eventuella sparkrav, eventuell underskottstäckning från tidigare år, personalomkostnadspålaggets storlek, internräntans storlek etc. Direktiven innefattar även instruktioner om vilka dokument nämnder/styrelse ska redovisa till budgetberedningen och vad dessa ska innehålla, på vilken nivå budgetering ska ske, tidplan och styrprocessen i Timrå kommun m.m.

Kommunledningskontoret tar fram information, tidplaner och blanketter för arbete med budget, delårs- och tertialrapport, periodrapport, årsredovisning m.m.



Bilaga 1

1. Styrande lagstiftning och regelverk

I denna bilaga beskrivs den lagstiftning och övrigt regelverk som övergripande reglerar kommuner och deras verksamhet.

1.1. Kommunallagen

Kommunallagen reglerar kommunfullmäktiges, kommunstyrelsens och nämndernas ansvar. Den reglerar också bl.a. kommunernas medelsförvaltning, uttagande av taxor och avgifter, budgetens innehåll, budgetprocessen, redovisning samt styrning av kommunalt ägda företag. Vad lagen säger om moment i styrprocessen som budget, delårsrapport och årsredovisning finns närmare beskrivet i bilaga 2.

1.1.1. Kommunfullmäktiges ansvar och uppgifter

Fullmäktige beslutar i ärenden av principiell beskaffenhet eller annars av större vikt för kommunen, bl.a. mål och riktlinjer för verksamheten, budget, skatt och andra viktiga ekonomiska frågor samt årsredovisning och ansvarsfrihet.

1.1.2. Kommunstyrelsens ansvar och uppgifter

Kommunstyrelsen leder och samordnar planeringen och uppföljningen av kommunens ekonomi och verksamhet samt har uppsikt över nämnder, bolag och kommunalförbund. Den ska också bedriva omvärldsbevakning av frågor som kan påverka kommunens utveckling och ekonomiska ställning och ha hand om den ekonomiska förvaltningen. Kommunstyrelsen får från övriga nämnder begära in de yttranden och upplysningar som behövs för att den ska kunna fullgöra sina uppgifter.

1.1.3. Nämndernas ansvar och uppgifter

Nämnderna ska se till att verksamheten bedrivs i enlighet med de mål och riktlinjer som fullmäktige fastställt samt lagstiftning och regler som i övrigt gäller för verksamheten, se bilaga 1, avsnitt 1.5. De ska också se till att den interna kontrollen är tillräcklig, se bilaga 2, avsnitt 2.7. Nämnderna ska redovisa till fullmäktige hur de fullgjort den verksamhet de enligt budget och reglementen ska bedriva. Fullmäktige beslutar om omfattningen för redovisningen och hur den ska gå till. Den exakta ansvarsfördelningen mellan kommunstyrelse och nämnder bestäms ytterst av reglementen och den delegation fullmäktige lämnat till kommunstyrelsen och nämnderna.

1.2. Kommunal redovisningslag

Lag om kommunal redovisning reglerar främst kommunernas redovisning samt upprättande av årsredovisning och delårsrapport. Lagens krav beskrivs närmare i dessa avsnitt i styrreglerna.

1.3. God redovisningssed

Kommunens redovisning ska överensstämma med den kommunala redovisningslagen och god redovisningssed. I förarbeten till lagstiftning beskrivs god redovisningssed som en allmän rättslig standard grundad på lag, praxis och rekommendationer. Stor betydelse för innebörden av begreppet har uttalanden av expertisen på redovisningsområdet. Rådet för



Kommunal Redovisning är normgivande organ för kommuner och landsting, men även bl.a. uttalanden från den tidigare Kommunförbundens gemensamma referensgrupp i redovisningsfrågor och Bokföringsnämnden är relevanta.

Enligt lagen om kommunal redovisning ska avvikelser från rekommendationer från Rådet för Kommunal Redovisning lämnas i noter i årsredovisningen. Där ska också anges skäl för avvikelserna.

1.4. Aktieföretagslagen

Kommunalt ägda bolag, liksom privata, regleras främst via Aktieföretagslagen, ABL.

1.5. Speciallagstiftning

Respektive styrelse/nämnd/bolag/kommunalförbund ska se till att den verksamhet som man ansvarar för bedrivs i enlighet med den lagstiftning som gäller inom verksamhetsområdet.



Bilaga 2

2. Styrprocessen – regelverk och definitioner

I den här bilagan beskrivs hur lagstiftning och övrigt regelverk reglerar budget, delårsrapport och årsredovisning m.m. samt vad detta praktiskt betyder för Timrå kommun. Här återfinns också definitioner av några begrepp.

2.1. Budget och verksamhetsplan

Enligt kommunallagen ska kommunerna varje år upprätta en budget för nästa kalenderår. Budgeten ska innehålla en plan för verksamheten och ekonomin under budgetåret samt en plan för ekonomin för de därpå följande två åren. I planen ska skattesatsen anges. Enligt lagen ska budgeten upprättas så att intäkterna överstiger kostnaderna. Beslut om reglering av eventuellt negativt resultat ska fattas i budgeten senast det tredje året efter det år då resultatet uppstod. Budget/plan ska fastställas av fullmäktige före november månads utgång. De år då fullmäktigeval har skett i hela landet ska budgeten fastställas av nyvalda fullmäktige.

2.1.1. Resultatbudget/-plan

I fullmäktiges budgetbeslut i november ingår resultatbudget/plan. Den ska i stort ställas upp på samma sätt som i årsredovisningen, vars uppställning i sin tur regleras av den kommunala redovisningslagen.

2.1.2. Balansbudget/-plan

Enligt kommunallagen ska det framgå av kommunens budget och flerårsplan hur den ekonomiska ställningen beräknas vara vid budgetårets slut. Detta görs genom en balansbudget/-plan. Balansbudgeten/-planen ska i stort ställas upp på samma sätt som balansräkningen i årsredovisningen, vars uppställning i sin tur regleras av den kommunala redovisningslagen.

2.1.3. Betalningsflödesbudget/-plan

Enligt kommunallagen ska det framgå av budgeten och flerårsplanen hur verksamheten ska finansieras. Detta görs genom en betalningsflödesbudget/-plan som visar på hur den löpande verksamheten, investeringarna samt finansieringen påverkar de likvida medlen.

2.1.4. Investeringsbudget/-plan

En investering/anläggningstillgång är avsedd för stadigvarande bruk, har en ekonomisk livslängd på minst tre år samt uppgår till ett värde på minst två basbelopp. Det kan handla om fastigheter, anläggningar och övriga tillgångar som t.ex. inventarier och fordon.

Vid anskaffning av inventarier som har ett naturligt samband, eller som kan anses ingå som ett led i en större inventarieanskaffning, är det inventariernas sammanlagda anskaffningsvärde som avgör vad som ska räknas som en investering.

2.1.5. Kapitaltjänstkostnader

Med kapitaltjänstkostnader (kapitalkostnader) menas avskrivning och internränta på investeringar. Avskrivning innebär att fördela



investeringsutgiften över nyttjandeperioden. Internränta är en ersättning från styrelse/ nämnd till finansieringen för det kapital som är bundet i investeringar.



2.2. Redovisning

Syftet med kommunens redovisning är att:

- ge en rättvisande bild av kommunens och koncernens ekonomi för att bl.a. ge underlag för beslut
- tillgodose externa och interna intressenters behov av information om kommunens och olika enheters ekonomiska läge och resultat.

Kommunledningskontoret svarar för samordning av kommunens redovisning.

2.2.1. Externredovisning

Externredovisningen inom Timrå kommun bygger främst på:

- lagstiftning: för kommunen främst lag om kommunal redovisning, för de kommunala bolagen årsredovisningslagen och aktiebolagslagen
- god redovisningssed: rekommendationer och uttalanden från normgivande organ, främst Rådet för Kommunal Redovisning.

2.2.2. Internredovisning

Internredovisningens syfte är att ge underlag för beslutsfattare på olika nivåer i organisationen att fatta väl underbyggda beslut. Uppbyggnaden av internredovisningen ska leda till att ansvariga får ekonomisk information som ger möjlighet till detta. Förvaltningarna tillsammans med kommunledningskontoret ansvarar för att så sker.

2.2.3. Redovisningsmodell

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

Nämnder/styrelser är närmast s.k. *kostnadsenheter*, dvs. de har ansvar för att kostnaderna inte överstiger den budgetram de har tilldelats av fullmäktige. Nämnderna har dock ansvar för vissa intäkter som taxor, avgifter, riktade statsbidrag och kan på så sätt anses till viss del vara *resultatenheter*. Med verkliga resultatenheter menas dock i regel enheter som ansvarar för och erhåller intäkter som följer volymutvecklingen i verksamheten. Det finns enheter längre ut i organisationen som kan sägas vara resultatenheter eftersom de har ansvar för intäkter, t.ex. i form av bidrag, som är kopplade till enhetens verksamhetsvolym och kostnader.

2.3. Uppföljning under löpande år

2.3.1. Delårsrapport

Enligt den kommunala redovisningslagen ska kommuner upprätta delårsrapport minst en gång per räkenskapsår. Delårsrapporten ska omfatta minst hälften och högst två tredjedelar av året. Den ska innehålla en översiktlig redogörelse av verksamhetens utveckling och resultat, liknande årsredovisningens förvaltningsberättelse, men den behöver inte vara lika omfattande som denna. Begrepp och termer ska så långt möjligt stämma överens med dem som användes i den senaste årsredovisningen. Motsvarande uppgifter för samma rapportperiod föregående år ska lämnas. Timrå kommun och koncern upprättar för närvarande delårsrapport per 31 augusti. I delårsrapporten ska intäkter och kostnader periodiseras, dvs. poster som tillhör perioden men ännu inte är bokförda



ska läggas till och poster som är bokförda men inte tillhör perioden ska dras ifrån. Rapporten ska minst innehålla:



- Förvaltningsberättelse
 - en översikt över utvecklingen av kommunens verksamhet
 - redogörelse över periodens resultat för kommunen och koncernen
 - en redovisning av hur utfallet förhåller sig till driftbudgeten per nämnd/styrelse inklusive helårsprognos med nämndernas/styrelsens kommentarer
 - redogörelse för helårsprognos för koncernen
 - en samlad redovisning av kommunens investeringsverksamhet inklusive helårsprognos med nämndernas kommentarer
 - händelser av väsentlig betydelse för kommunen som har inträffat under perioden eller efter dess slut
 - väsentliga personalförhållanden
 - en bedömning av om finansiella mål och verksamhetsmål av betydelse för god ekonomisk hushållning kommer att uppnås.

- Finansiella rapporter
 - resultaträkning inklusive helårsprognos för kommunen och koncernen
 - balansräkning för kommunen och koncernen
 - finansieringsanalys för kommunen och koncernen

- Tillämpade redovisningsprinciper

- Noter

- Styrelsens och nämndernas rapporter innehållande minst budget, utfall och avvikelse för perioden samt helårsprognos avseende drift- och investeringsredovisning. Vid negativ helårsprognos ska åtgärdsplan redovisas. Prognostiserad måluppfyllelse ska också redovisas.

Enligt kommunallagen ska delårsrapporten behandlas av fullmäktige. Revisorerna ska bedöma om resultatet i delårsrapporten är förenligt med de mål fullmäktige beslutat om. Den skriftliga bedömningen ska läggas som bilaga till delårsrapporten.

2.3.2. *Tertialrapport*

I Timrå kommun upprättas för närvarande tertialrapport för kommunen och koncernen per 30 april. Den ska minst innehålla budget, redovisning och budgetavvikelse för perioden samt helårsprognos för hela kommunen och per styrelse/nämnd. Vid negativ helårsprognos ska respektive styrelse/nämnd redovisa åtgärdsplan. Även i övrigt liknar den till innehåll och form delårsrapporten, men är mer översiktlig. Tertialrapporten behandlas av kommunfullmäktige. Det finns inte något lagstadgat krav på att den ska granskas av revisorerna.

2.3.3. *Periodrapporter*

Periodrapport ska upprättas efter varje månads slut, förutom för april och augusti (tertial- respektive delårsrapport upprättas då), juni och december. Respektive nämnd/styrelse ska lämna in en rapport där för närvarande budgetavvikelse och orsaker till avvikelse för perioden redovisas samt per februari och oktober även helårsprognos. Vid negativ



budgetavvikelse för nämnden/styrelsen för perioden och/eller helåret ska de åtgärder som vidtagits och kommer att vidtas anges. Rapporterna ska skrivas under av förvaltningschef eller motsvarande. Respektive nämnd/styrelse kan kräva in ytterligare information från förvaltningen för sitt eget behov. Den totala periodrapporten för kommunen inklusive nämndernas rapporter behandlas av kommunstyrelsen.

2.4. Årsredovisning

2.4.1. Innehåll

Enligt lag om kommunal redovisning ska årsredovisningen redogöra för utfallet av verksamheten, verksamhetens finansiering och den ekonomiska ställningen vid räkenskapsårets slut. Enligt lagen ska årsredovisningen innehålla:

- förvaltningsberättelse
- resultaträkning
- balansräkning
- finansieringsanalys
- sammanställd redovisning som omfattar även de kommunala bolagen/ kommunalförbund.

Lagen reglerar hur resultat och balansräkning ska ställas upp. Motsvarande uppgifter för föregående räkenskapsår ska lämnas. Utöver de lagreglerade avsnitten innehåller Timrå kommuns årsredovisning för närvarande verksamhetsberättelser från styrelse/nämnder/bolag/kommunalförbund (innehåll, se avsnitt 2.3.1 Delårsrapport), tillämpade redovisningsprinciper, hälsobokslut, miljöbokslut och välfärdsbokslut.

2.4.2. Förvaltningsberättelse

Enligt lag om kommunal redovisning ska förvaltningsberättelsen innehålla:

- en översikt över utvecklingen av kommunens verksamhet
- en redovisning av hur utfallet förhåller sig till driftbudgeten
- en samlad redovisning av kommunens investeringsverksamhet
- förhållanden som inte ska redovisas i balansräkningen eller resultaträkningen men som är viktiga för bedömningen av kommunens resultat eller ställning
- händelser av väsentlig betydelse för kommunen som har inträffat under räkenskapsåret eller efter dess slut
- kommunens förväntade utveckling
- väsentliga personalförhållanden
- andra förhållanden som är av betydelse för styrningen och uppföljningen av den kommunala verksamheten
- en utvärdering av om målen av betydelse för god ekonomisk hushållning har uppnåtts.



2.4.3. *Hantering av negativt resultat*

Om kostnaderna överstiger intäkterna, dvs. årets resultat för kommunen är negativt, ska det enligt lag om kommunal redovisning i förvaltningsberättelsen anges när och på vilket sätt kommunen avser att göra den reglering av det negativa resultatet inom tre år som kommunallagen föreskriver. Fullmäktige ska anta en åtgärdsplan för hur återställandet ska gå till. Fullmäktige får besluta att en reglering av ett negativt resultat inte ska göras:

- om det negativa resultatet är planerat, dvs. budgeterat med anledning av att kommunen har stark finansiell ställning eller har vidtagit omstruktureringsåtgärder i syfte att uppnå god ekonomisk hushållning och detta ingått i budgetbeslutet
- om orealiserade förluster i värdepapper, som innehåses i långsiktigt syfte, uppstått
- om det finns andra synnerliga skäl.

Om fullmäktige har beslutat att reglering inte ska ske, ska upplysning lämnas om detta och skälen till beslutet anges. Upplysning ska också lämnas om hur tidigare räkenskapsårs negativa resultat har reglerats.

Vad som beskrivits i detta avsnitt gäller kommunen som helhet. Vad som gäller för negativa och positiva avvikelser för respektive nämnd beskrivs i avsnitt 4.4

2.4.4. *Revisorernas granskning*

Enligt kommunallagen ska årsredovisningen lämnas över till fullmäktige och revisorerna senast den 15 april året efter räkenskapsåret. Sedan granskas årsredovisningen av revisorerna. Granskningen ska inkludera en bedömning av om resultatet är förenligt med de mål fullmäktige beslutat. Granskningen utmynnar i en rapport som biläggs årsredovisningen samt en revisionsberättelse med uttalande om huruvida ansvarsfrihet tillstyrks eller ej. Fullmäktige ska vid ett sammanträde senast före utgången av juni månad året efter det år som revisionen avser besluta om ansvarsfrihet ska beviljas eller vägras.

2.5. **Finansförvaltning**

Enligt kommunallagen ska kommunerna förvalta sina pengar så att god avkastning och betryggande säkerhet kan tillgodoses. Fullmäktige ska meddela närmare föreskrifter om medelsförvaltningen, vilket i Timrå har skett genom Riktlinjer i finansfrågor.

2.6. **Pensionsförvaltning**

Enligt kommunallagen ska fullmäktige meddela särskilda föreskrifter för förvaltning av kommunens pensionspengar. I föreskrifterna ska anges hur pengarna ska förvaltas och tillåten risk vid placering. Det ska också anges hur uppföljning och kontroll av förvaltningen ska ske. I Timrå innehåller Riktlinjer i finansfrågor dessa föreskrifter.



2.7. Intern kontroll

Enligt kommunallagen ska nämnderna se till att den interna kontrollen är tillräcklig. Den interna kontrollen är en viktig del av kommunens styrsystem och handlar om att med rimlig grad av säkerhet säkerställa:

- ändamålsenlig och kostnadseffektiv verksamhet
- tillförlitlig finansiell rapportering och information om verksamheten
- efterlevnad av tillämpliga lagar, föreskrifter, riktlinjer m.m.

I begreppet intern kontroll innefattas hela organisationen och alla de rutiner och samverkande aktiviteter som bl.a. syftar till att:

- öka effektiviteten inom alla nivåer i organisationen
- säkerställa att lagar, reglementen, bestämmelser och överenskommelser efterlevs
- trygga tillgångarna och förhindra att kommunen drabbas av extra kostnader p.g.a. oavsiktliga eller avsiktliga fel
- säkerställa en rättvisande ekonomisk redovisning.

Den interna kontrollen kan indelas i:

- administrativa kontroller
- redovisningskontroller
- förmögenhetsskyddande kontroller
- IT-säkerhetskontroller.

Organisation och uppföljning av den interna kontrollen regleras av *reglemente för internkontroll*.



Bilaga 3

Angränsande styrdokument

Andra styrande dokument i kommunen med beröring till det som tagits upp i detta dokument är t.ex.:

- Reglementen för nämnderna
- Riktlinjer i finansfrågor
- Reglemente för attest
- Pensionspolicy
- Upphandlingspolicy för Timrå kommunkoncern
- Riktlinjer för direktupphandling
- Reglemente för internkontroll
- Riktlinjer för styrning av kommunägda företag
- Ägardirektiv för kommunala bolag