



Riktlinjer för styrning och god ekonomisk hushållning

Fastställda av kommunfullmäktige 2013-12-10

1. Grundläggande regelverk

All styrning syftar till att påverka beteende i en organisation i riktning mot ett önskat resultat. I styrprocessen ingår både styrning av det verksamhetsmässiga och ekonomiska resultatet.

Den ekonomiska styrningen och redovisningen i kommunen och de kommunägda bolagen regleras ytterst av:

- Kommunallagen
- Aktiebolagslagen
- Kommunala redovisningslagen
- Bokföringslagen
- Årsredovisningslagen

Den ekonomiska redovisningen styrs också av rekommendationer/anvisningar från Rådet för kommunal redovisning (RKR).

Dessutom styrs kommunens verksamheter av en mängd lagar och förordningar inom områden som socialtjänst, skola, energi, miljö etc. Utöver lagar och förordningar finns lokala bestämmelser/styrdokument som reglerar olika verksamheter.

2. God ekonomisk hushållning

Enligt kommunallagen 8 kap 1 § ska kommuner ha en god ekonomisk hushållning i sin verksamhet och i sådan verksamhet som bedrivs genom andra juridiska personer, d.v.s. kommunkoncernen. Det är fullmäktiges uppgift att besluta om riktlinjer och mål för god ekonomisk hushållning för kommunen. Om kommunen har en resultatutjämningsreserv ska riktlinjerna även omfatta hanteringen av den.

God ekonomisk hushållning kännetecknas enligt lagstiftningen av att en kommun inte bör förbruka sin förmögenhet för att täcka löpande behov. Det kommunala balanskravet innebär att det i grunden ska råda balans mellan utgifter och inkomster. Som allmän utgångspunkt för god ekonomisk hushållning gäller också att varje generation själv måste bära kostnaderna för den service som konsumeras. Detta innebär att ingen generation ska behöva betala för det som tidigare generationer har förbrukat. Resultatet måste därför vara tillräckligt stort för att motsvarande service-nivå ska kunna säkerställas för nästkommande generation.

Regelverket ska ge en tydlig signal till kommuner om vad som i ett överblickbart tidsperspektiv är lägsta godtagbara resultatnivå för att vara förenligt med god ekonomisk hushållning. Budgeten ska upprättas så att intäkterna överstiger kostnaderna. Den schablon som blivit kännetecknen för god ekonomisk hushållning är ett överskott motsvarande två procent av intäkterna från skatter och generella statsbidrag. Det är viktigt att resultatmålet anpassas till Kristianstads kommuns lokala förutsättningar som kan variera över tid. De finansiella målen finns för att betona att ekonomin är en restriktion för verksamhetens omfattning.



Riktlinjer för styrning och god ekonomisk hushållning

Fastställda av kommunfullmäktige 2013-12-10

I respektive års årsredovisning ska en samlad bedömning göras av om kommunens utveckling ligger i linje med god ekonomisk hushållning. God ekonomisk hushållning uppnås när såväl de finansiella målen som de övergripande och strategiska målen huvudsakligen är uppfyllda. Av avgörande betydelse är att kommunens finansiella mål är i samklang med mål och riktlinjer för verksamheten samt att målen verkligen blir styrande i praktiken.

God ekonomisk hushållning ur ett finansiellt perspektiv säkerställs genom ett tydligt och väldefinierat ramverk, i form av ekonomiska målsättningar för resultat och ekonomisk styrka respektive risk och kontroll.

Resultat och kapacitet

En viktig förutsättning för god ekonomisk hushållning är att det finns balans mellan löpande intäkter och kostnader. Verksamhetens nettokostnader bör inte öka i snabbare takt än skatteintäkter och generella statsbidrag. Genom att inte förbruka alla intäkter i den ordinarie verksamheten skapas förutsättningar för att finansiera investeringar, betala räntor på lån samt för att klara oförutsedda kostnader.

Soliditeten beskriver kommunens ekonomiska styrka på lång sikt. Soliditeten mäter kommunens förmögenhet och visar hur stor del av tillgångarna som kommunen betalat genom driftsöverskott. Soliditeten påverkas av investeringsvolym, upplåning och resultatutveckling. Enligt kommunallagen ska den ekonomiska ställningen utvärderas i förvaltningsberättelsen.

Risk och kontroll

Kommunen måste ha kontroll över om det föreligger några risker som kan påverka kommunens resultat och ekonomiska styrka. En god ekonomisk hushållning innefattar att kommunen i kort och medellångt perspektiv inte behöver vidta drastiska åtgärder för att möta finansiella problem. Här analyseras likviditet, låneskuld, pensionsåtagande och borgensåtagande.

Kommunen måste löpande ha kontroll över den ekonomiska utvecklingen. En förutsättning för en ekonomi i balans är en god budgetföljsamhet i verksamheterna.

Vidare framhålls att det i begreppet god ekonomisk hushållning även ingår att **verksamheten ska utövas på ett ändamålsenligt och från ekonomisk synvinkel tillfredsställande sätt**. Kommunerna ska inte bara anta finansiella mål utan också verksamhetsmål i budgeten som är av betydelse för en god ekonomisk hushållning. Vid sidan av rent ekonomiska och finansiella effekter är det viktigt att betona att begreppet god ekonomisk hushållning även avser en god verksamhetshushållning. Här ingår att verksamheten ska bedrivas kostnadseffektivt och vara anpassad till efterfrågan, behov, politiska prioriteringar och ändamålsenlighet. God ekonomisk hushållning handlar om långsiktighet i planering och beslut. En stabil och uthållig ekonomi är en förutsättning för att trygga en bra verksamhet som tillgodoser medborgarnas krav på tjänsteutbud och service.



Riktlinjer för styrning och god ekonomisk hushållning

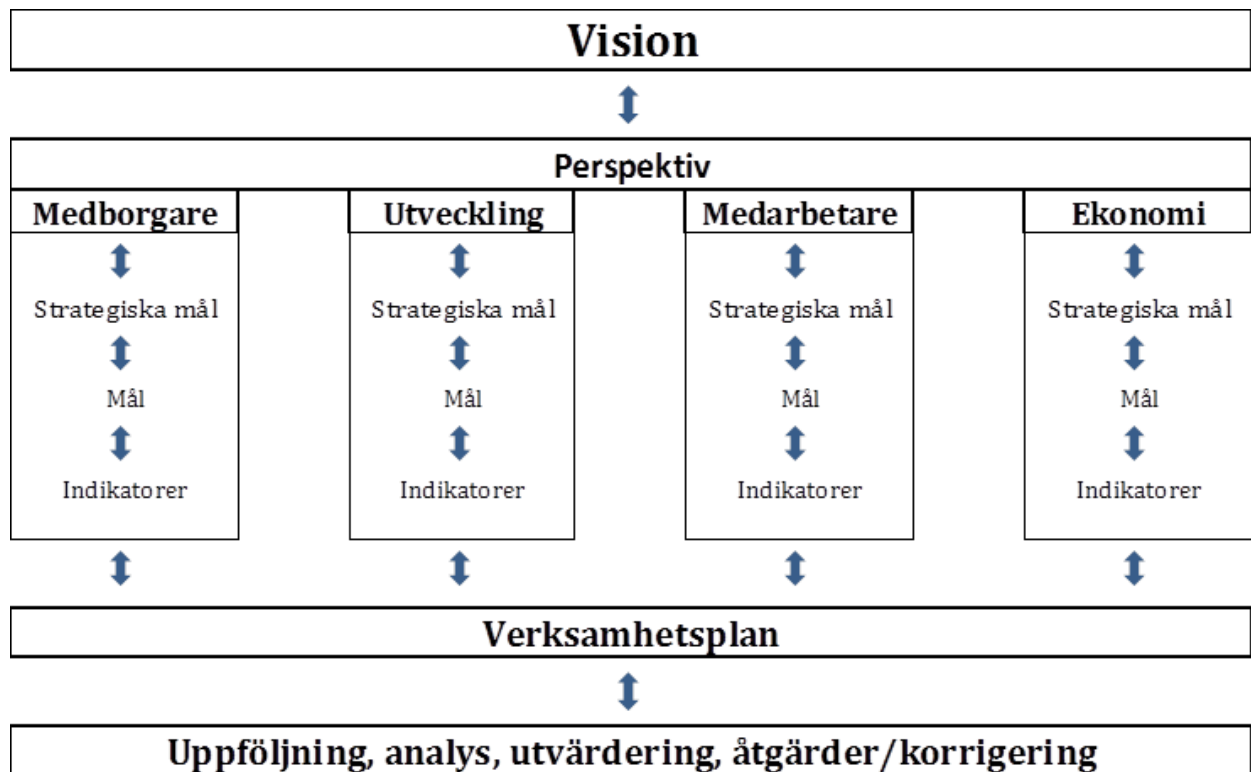
Fastställda av kommunfullmäktige 2013-12-10

3. Styrmodell

Ekonomi- och verksamhetsstyrning är en målmedveten och systematisk process för att påverka kommunens samlade verksamhet i riktning mot önskat resultat, effektivitet och ekonomisk ställning.

Styrningen ska präglas av ett helhetstänkande, d.v.s. Kristianstads kommuns bästa är överordnat verksamhetsmässiga särintressen. Styrning sker genom dialog med inriktning på samsyn och samförstånd.

Styrmodellen i Kristianstads kommun utgår från kommunallagens krav om att kommunerna ska ha en god ekonomisk hushållning i sin verksamhet. Styrmodellen bygger på metoden balanserad styrning, i Kristianstad kallad **"STYRKAN"**.



Kommunfullmäktige fastställer årligen, i samband med budgetbeslutet för kommande år, kommunens övergripande styrkort för hela kommunkoncernen. Styrkortet omfattar förutom visionen strategiska mål, mål och indikatorer i fyra olika perspektiv, Medborgare, Utveckling, Medarbetare och Ekonomi, som speglar olika dimensioner i verksamheten. Balans mellan dessa perspektiv eftersträvas.



Riktlinjer för styrning och god ekonomisk hushållning

Fastställda av kommunfullmäktige 2013-12-10

Perspektiv i styrkortet:

- **Medborgare** – hur kommuninvånarna med flera intressenter ser på oss, Kristianstads kommun utifrån ett externt perspektiv, hur vi uppfyller behov och önskemål, att vi gör rätt saker.
- **Utveckling** – hur vi bejakar utveckling och förnyelse, uthållighet utifrån vad som sker i omvärlden och inom verksamheterna, hur vi rustar oss för framtiden.
- **Medarbetare** – kommunen i rollen som arbetsgivare, hur vi är som arbetsgivare och arbetsplats, på vilket sätt vi arbetar, rutiner, processer, förhållningssätt m.m.
- **Ekonomi** – hur vi uppfyller kraven på en god ekonomisk hushållning, hur vi uppfyller kraven på en sund och uthållig ekonomi, hur vi använder och förvaltar våra resurser, prisvärdhet värdeskapande och valuta för pengarna.

Den huvudsakliga inriktningen är att oavsett var man befinner sig i organisationen så är vision, perspektiv och strategiska mål gemensamma delar fastställda av kommunfullmäktige. Mål och indikatorer ska inte vara för många så att helhetssyn och överblickbarhet försvåras.

Visionen är en stark viljeinriktning för hur kommunen vill utvecklas och vad som ska uppnås. Tidsperspektivet är långsiktigt och sträcker sig över flera mandatperioder.

Strategiska mål inom varje perspektiv är avgörande för att nå framgång. Visionen nås inte utan att de strategiska målen har uppfyllts.

Målen visar inriktningen som verksamheterna ska fokusera på inom det aktuella perspektivet. Målen i det övergripande styrkortet ligger till grund för nämndernas målarbete utifrån sitt produktionsansvar. Samtliga mål ska stödja ett eller flera strategiska mål. Mål ska kopplas till resurser. Vid konflikt mellan verksamhetens mål och de ekonomiska resurserna ska de ekonomiska resurserna alltid vara överordnade verksamhetsmålen.

Indikatorerna ger vägledning vid bedömning av effekterna för gjorda insatser samt ger svar på graden av måluppfyllelse. Indikatorer är mått som ger direkt återkoppling om kommunen är på rätt väg mot de uppsatta målen. Indikatorerna ska dock inte ses som hela sanningen vad gäller värdering av målen. Indikatorerna ska vara konkreta, mätbara, realistiska, trovärdiga, aktuella och användbara i styrningen. För alla indikatorer definieras mätmetoder och det målvärde som eftersträvas.

Verksamhetsplaner ska konkret visa vad som ska göras och ska stödja hela styrmodellskedjan som angetts i styrkortet.

4. Styrprocessen

Styrprocessen syftar till att ge beslutsfattare ett bra beslutsunderlag, skapa handlingsberedskap inför framtiden och få en bättre koppling mellan budget, delårsrapport och årsredovisning. Detta innebär att bokslutsberedning/budgetdialog och medelstillelning tydligt kopplas samman. Upp-



Riktlinjer för styrning och god ekonomisk hushållning

Fastställda av kommunfullmäktige 2013-12-10

följning och analys av det gångna året är utgångspunkten för de ekonomiska ramar som sedan fastställs för det kommande året.

Inför arbetet med de olika aktiviteterna i styrprocessen (omvärldsanalys, budget och flerårsplan, delårsrapport, bokslut och årsredovisning) utarbetas *centrala anvisningar* i separata dokument för varje del i processen. I anvisningarna framgår bl.a. tidsplaner, riktlinjer och krav på hur arbetet ska genomföras.

1. Nämnderna utarbetar verksamhetsberättelser för det gångna året omfattande uppföljning, utvärdering och analys av nämndsstyrkort med avstämning mot kommunens övergripande styrkort och mot fullmäktiges mål och riktlinjer i övrigt. Uppföljningarna, utvärderingarna och analyserna ska också ge signaler för de kommande åren.
2. Omvärldsfakta, trender, prognoser och allmäneconomiska förutsättningar inhämtas och analyseras tillsammans med verksamhetens rapportering av det gångna verksamhetsåret.
3. Kommunstyrelsens arbetsutskott har kombinerade boksluts- och budgetöverläggningar med nämndspresidier och förvaltningsledningar, med utgångspunkt i nämndernas verksamhetsberättelser och nämndsstyrkort för föregående år, samt analys av framtida problem och möjligheter. Nämnder och styrelser ska återrapportera utfall och vidtagna åtgärder rörande intern kontroll. Ägardialog genomförs även mellan kommunstyrelsens arbetsutskott och respektive kommunägt bolags presidium och VD.
4. Kommunledningskontoret producerar årsredovisning för det gångna året som överlämnas för politiskt beslut.
5. Kommunledningskontoret tar fram ett ekonomiskt budgetunderlag som utgångspunkt för den kommande treårsperioden.
6. Partipolitiska överläggningar genomförs i syfte att föreslå fördelning av resurser till verksamheterna samt mål- och resultatstyra genom utformning av kommunens övergripande styrkort.
7. Kommunstyrelsen ger förslag till övergripande styrkort och budget för följande treårsperiod som anpassas till genomförda analyser av omvärld och uppnådda resultat. Kommunfullmäktige fastställer budgeten enligt överenskommen tidplan.
8. Nämnderna utarbetar och beslutar om verksamhetsberättelser i delårsrapporten med uppföljning, utvärdering och analys av nämndsstyrkort och avstämning mot kommunens övergripande styrkort och mot fullmäktiges mål och riktlinjer i övrigt. Delårsrapporten ska innehålla en prognos för helåret. Kommunledningskontoret producerar delårsrapport för innevarande år som överlämnas för politiskt beslut.
9. Nämnder beslutar om internbudget, nämndsstyrkort och intern kontrollplan för kommande år.

Riktlinjer för styrning och god ekonomisk hushållning

Fastställda av kommunfullmäktige 2013-12-10

5. Ansvar och befogenheter

Decentralisering kräver klara riktlinjer beträffande relationer, ansvar och befogenheter. Dessa regleras i nämndernas reglementen och förvaltningarnas delegationsordningar.

Den centrala styrningen utövas av kommunstyrelsen. Genom decentralisering av ansvar och befogenheter har nämnderna tilldelats ansvar för verksamhet och ekonomisk utveckling. Styrningen omfattar således såväl ekonomi som verksamhet.

Ett ekonomiskt ansvar innebär ett åtagande att inom en ekonomisk ram utföra en viss bestämd verksamhet. Den ekonomiska nivån utgörs av en budgetram i form av kommunbidrag för verksamhetens bedrivande eller intäkter utifrån levererade/överenskomna prestationer.

Kommunfullmäktige fastställer genom sitt årsbudgetbeslut medelsanvisning för respektive nämnd utifrån kommunens övergripande styrkort. Vid konflikt mellan ekonomisk ram och verksamhetsmål gäller att den ekonomiska ramen sätter gräns.

Kommunfullmäktige (KF)

Kommunfullmäktige uppdrar i budget åt nämnder att ansvara för att vissa verksamheter blir utförda inom ramen för tilldelade resurser. Uppdraget anges som:

- Nettoanslag på verksamhetsområde
- Anslag per investeringsprojekt eller som ramanslag för olika investeringsområden
- Övergripande styrkort

Kommunfullmäktige bär också det yttersta politiska och ekonomiska ansvaret för verksamheter som bedrivs i de kommunägda bolagen. Ägarinflytandet konkretiseras genom att kommunfullmäktige:

- Utser styrelseledamöterna i bolagen
- Får ta ställning till frågor av principiell beskaffenhet och andra ärenden av större vikt
- Fastställer företagspolicy, ägardirektiv och bolagsordning
- Verkar som ägare genom bolagsstämma

Kommunstyrelsen (KS)

Kommunstyrelsen har det strategiska ansvaret för ledning, samordning och uppsikt av all kommunal verksamhet, oavsett om den bedrivs i förvaltnings- eller bolagsform.

Ansvar innebär bl.a.:

- Lång- och kortsiktig ekonomisk planering
- Intern kontroll
- Uppföljning (ekonomi och verksamhet)
- Omvärldsbevakning

Kommunstyrelsens uppdrag förstärks av kommunallagens krav på god ekonomisk hushållning och krav på ekonomiska och verksamhetsmässiga treårsplaner.



Riktlinjer för styrning och god ekonomisk hushållning

Fastställda av kommunfullmäktige 2013-12-10

Kommundirektören (Kdir)

Kommundirektören ska i första hand stödja kommunstyrelsen och dess ordförande genom att vara förvaltningschef för kommunledningskontoret

- vara VD för Kristianstad kommunföretag (KKF)
- samordna kommunövergripande frågor (berör mer än en förvaltning eller mer än ett bolag)
- vara ordförande i Skåne Nordost chefsgrupp (SKNO)
- vara ordförande i strategisk chefsgrupp (alla förvaltningschefer och VD i kommunala bolag)
- vara kommunens ”högste tjänsteman” och företräda kommunen i olika sammanhang.

De viktigaste uppgifterna handlar om att säkerställa en god ledningssituation för kommunstyrelsen, en god samordning inom kommunkoncernen samt att utveckla ett bra nätverk inom och utanför kommunen.

Kommunledningskontoret (KLK)

Kommunledningskontoret utgör den samlade resurs som står till förfogande för kommunens centrala politiska ledning, kommunstyrelse och personalutskott.

Kommunledningskontoret ska utifrån en helhetssyn leda, samordna, följa upp och utveckla kommunens verksamhet med syfte att bidra till en positiv utveckling av villkor och förutsättningar i Kristianstads kommun.

Kontoret har en ledande och samordnande roll i förhållande till kommunens förvaltningar i övrigt.

Facknämnderna

Nämnderna ansvarar för att kommunfullmäktiges uppdrag beträffande ekonomi och verksamhet blir utförda. Nämnden förutsätts tolka fullmäktiges inriktning och resultatkrav för den egna förvaltningen.

Verksamheten ska bedrivas inom befintliga ekonomiska ramar även om detta kan medföra att målen i kommunens övergripande styrkort och nämndsstyrkort i budgeten inte helt kan uppnås. Om det uppstår konflikt mellan ekonomiskt utrymme i budget och verksamhetsmål ska styrelsen/nämnden agera och prioritera så att budgetramen inte överskrids.

Då den kommunala organisationen bygger på ett decentraliserat ansvar i fråga om ekonomi, verksamhet och befogenhet är det en grundförutsättning att åtgärder initieras och genomförs på rätt nivå och inte transporteras till högre beslutsnivå än som dessa riktlinjer kräver, eller till annan instans i den kommunala organisationen. Åtgärderna får därmed inte heller innebära att problem överförs till annan nämnd eller förvaltning eller på kommunstyrelsen. Nämnd ska således själv lösa, eller föreslå lösning, på frågeställning som härrör från det egna verksamhetsområdet.

Nämnd ska upprätta en plan för intern kontroll, aktivt arbeta med riskanalyser och kontrollaktiviteter samt regelbundet återrapportera utfall och vidtagna åtgärder.



Riktlinjer för styrning och god ekonomisk hushållning

Fastställda av kommunfullmäktige 2013-12-10

Nämnd ska formulera och följa upp mål och indikatorer utifrån erhållet uppdrag. Här ingår mätning och utveckling av bl.a. produktivitet och kvalitet som viktiga delar.

Förvaltningschefen

Förvaltningschefen har det yttersta verksamhets- och resultatansvaret jämte personalansvaret inför nämnden samt uppgiften att tydliggöra mål och ansvar i organisationen.

Förvaltningschefen ska fortlöpande följa upp målen för ekonomi och verksamhet och snarast rapportera eventuella avvikelser till nämnden. Då ett budgetöverskridande befaras åligger det förvaltningschefen att ofördröjligen ta initiativ till åtgärder för att förhindra överskridandet.

Kommunägda bolagen

De kommunägda bolagen är instrument för kommunal verksamhet och utgör en del av Kristianstads kommun.

Bolagsstyrelsen ansvarar för:

- Att av ägaren fastställda ägardirektiv följs
- Att rapportering sker till ägaren enligt fastställd planering

6. Uppföljning/analys/utvärdering

Löpande uppföljning av planer och indikatorer ska göras för att mäta måluppfyllelse, utvärdera insatser och uppnådda resultat. En stark koppling mellan budget och uppföljning/analys/ utvärdering i delårsbokslut och årsredovisning eftersträvas.

Uppföljningen ingår som en viktig del i kommunens styrmodell och styrprocess. Syftet är att ge en bedömning om beräknat utfall för de olika målen under löpande år. Detta för att ge beslutsfattare på olika nivåer möjlighet att vidta lämpliga styråtgärder. Uppföljningsansvaret omfattar även verksamheter, för vilka tjänster köps i form av s.k. driftentreprenad. I samband med att avtal träffas om driftentreprenad, ska styrelse, nämnd eller förvaltning tillse, att erforderlig information för uppföljning lämnas eller görs tillgänglig för kommunen.

Uppföljning ska genomföras på två nivåer, dels inom respektive nämnd, dels mellan nämnd och kommunstyrelse. Uppföljningen inom respektive nämnd ska ske varje månad.

Nämndernas rapportering till kommunstyrelsen sker

- Dels ***månadsrapportering*** avseende ekonomi och kortfattad verksamhetsöversikt efter månaderna mars, april, maj, juni/juli, september, oktober och november.
- Dels genom fullständig rapportering av verksamhet och ekonomi i ***delårsrapporten*** efter augusti månad.
- Dels genom fullständig rapportering av verksamhet och ekonomi i ***årsredovisningen***



Riktlinjer för styrning och god ekonomisk hushållning

Fastställda av kommunfullmäktige 2013-12-10

Nämnd ska anpassa sammanträdestiderna och i övrigt se över rutinerna för uppföljning och rapportering till kommunstyrelsen, så att fastställda uppföljningsrutiner kan följas.

Varje nämnd ska i samband med behandlingen av uppföljningen göra ett antal konstateranden, d.v.s. dra slutsatser av uppföljningen, som ska protokollföras. Det räcker således inte med att lägga uppföljningen till handlingarna. Orsaker till avvikelser från budget och fastställda mål ska redovisas liksom vidtagna åtgärder. Rapportering ska avse såväl drift- som investeringsbudget.

Nämndens totala verksamhet ska rymmas inom de av kommunfullmäktige tilldelade ekonomiska ramarna. Vid konstaterande av ett befarat överskridande åligger det nämnd/förvaltningschef enligt gällande ansvarsfördelning att *utan dröjsmål vidta åtgärder* för att förhindra överskridandet. Befaras underskott, åligger det nämnd/förvaltningschef att i månadsuppföljning till kommunstyrelsen särskilt ange *beloppssatt åtgärd som planeras genomföras med tidsangivelse* för verkställighet. De sammantagna effekterna av åtgärdsprogram ska beaktas och vara inräknade i avlämnat prognosresultat.

I princip ska *tilläggsanslag* för befintlig verksamhet inte förekomma. I undantagsfall kan dock framställning göras till kommunstyrelsen. Av framställningen ska framgå hur nämnden har prövat möjligheterna att inom ramen för nämndens totala verksamhet täcka avvikelserna.

För följande åtgärder, som inte förutsatts i den fastställda budgeten, ska nämnd alltid inhämta medgivande från kommunstyrelse/kommunfullmäktige:

- igångsättning av ny verksamhet
- väsentlig utvidgning eller standardhöjning av befintlig verksamhet
- åtgärder i övrigt som kan medföra ekonomiska åtaganden och ge konsekvenser även efter budgetåret.

Förändring av verksamhet enligt punkterna ovan kräver att de ökade kostnaderna är finansierade.

7. Hantering av årets resultat

Kommunfullmäktige kan besluta om resultatöverföring mellan budgetår om detta inte står i strid med kommunallagens balanskrav.

Förslag om överföring av över- respektive underskott till nästföljande år ska föregås av en beredning där respektive nämnds verksamhet och utfall analyseras.

Huvudprincipen ska vara att grunda bedömningen på graden av påverkbarhet/opåverkbarhet respektive i vilken omfattning avvikelse är resultatet av aktivt/passivt handlande. En grundförutsättning ska alltid vara att fastlagda mål och riktlinjer för verksamhetens omfattning, inriktning och kvalitet fullföljts. Positiva avvikelser, som uppkommit i strid mot sådana principer, ska alltid undantas vid resultatöverföring.

Riktlinjer för styrning och god ekonomisk hushållning

Fastställda av kommunfullmäktige 2013-12-10

8. Resultatutjämningsreserv (RUR)

Resultatutjämningsreserv inrättas med stöd av kommunallagen och retroaktiv tillämplighet från år 2010.

Syftet med reserven är att utjämna intäkter över tid och därigenom kunna möta konjunkturvariationer. Reservens byggs upp inom ramen för det egna kapitalet. Överskott kan reserveras till resultatutjämningsreserven (RUR) och får disponeras då skatteintäkterna sviktar i lågkonjunktur istället för att den kommunala verksamheten ska utgöra besparingsbuffert.

Reserven är avsedd att utjämna normala svängningar av intäkterna över konjunkturcyklerna.

Reservering till eller disposition från resultatutjämningsreserven påverkar inte kommunens finansiella resultat, som bygger på bokföringsmässiga grunder, utan påverkar endast balanskravsresultatet.

Reservering

Den del av årets resultat, efter balanskravsjusteringar, som överstiger 2 % av skatteintäkter och statsbidrag får reserveras till RUR.

Reservering kan också ske i budgeten för det kommande året med samma förutsättningar som ovan.

Disposition

Disposition/användning av uppbyggd resultatutjämningsreserv ska i princip endast ske då kommunens skatteintäkter får en svag utveckling till följd av en konjunkturedgång samt att kommunens redovisade resultat efter balanskravsjusteringar är negativt. Reservens får användas för att nå upp till nollresultat (eller så långt reserven räcker), inte mer. En konjunkturedgång kan anses inträffa när det råder en allmän enighet om detta bland kommunernas företrädare. Överläggning med kommunens revisorer bör också ske inför beslut. Vid disposition bör även en bedömning göras av när konjunkturen återhämtar sig.

Disposition ska inte ske för att täcka ett underskott som uppkommit av andra skäl, t.ex. att nämnderna inte hållit tilldelad budget. Disposition får inte heller ske för att täcka ett underskott som uppkommit till följd av underlåtenhet att anpassa verksamheten till förändringar av de långsiktiga skatteintäkterna eller förändringar i verksamhetens demografiska målgrupper. Åtgärder måste vidtas för att anpassa kostnader då förändringarna bedöms vara över mer än ett år. Disposition får inte heller ske för sänkning av utdebiteringen. En analys av orsakerna till kommunens negativa resultat kan landa i slutsatsen att en del av underskottet kan mötas av kommunens reserv och en del åtgärdas inom regelverket för det kommunala balanskravet.



Riktlinjer för styrning och god ekonomisk hushållning

Fastställda av kommunfullmäktige 2013-12-10

Vid fastställande av budget för det kommande året får RUR disponeras om skatteintäkterna sviktar till följd av en konjunktunedgång. Om konjunktunedgången befaras bli långvarig bör ett åtgärdsprogram/handlingsplan upprättas.

Reservens storlek

Resultatutjämningsreserven får maximalt uppgå till 10 % av det egna kapitalet.

9. Övrigt

Utöver dessa riktlinjer finns andra styrdokument. Dessa dokument ligger, utöver de lagar och förordningar som ytterst styr kommunens agerande, till grund för hur kommunens olika verksamheter ska agera. Dokumenten berör olika områden som bl.a. intern kontroll, upphandling, kvalitet, lokalförsörjning, personalfrågor och gäller vid sidan om detta dokument. För vidare information kring dessa områden hänvisas till kommunens intranät.