

Mötesbok: Ekonomiberedningen (2023-05-30)

Ekonomiberedningen

Datum: 2023-05-30

Plats:

Kommentar:

Dagordning

Kallelse

KallelseEkonomiberedningen2023-05-30

3

Val av justerare

Tillkommande och utgående ärenden

Ärenden

11/23 Genomgång av pensionsmodeller

5

12/23 Aktuellt ekonomiskt läge

6

13/23 Översyn av styrdokument

7

Kallelse

Sammanträdesdatum 2023-05-30

Plats Stadshuset, plan 2, Carlstensrummet
Tid Tisdagen den 30 maj kl 17:00-20:00

Ledamöter Daniel Tengvall (S)
Eva Qvistgaard (L)
Lennart Jonsson (M)
Ronita Larsson (SD)
Erika Sjöblom (S)
Fredrik Daun (KD)
Simon Pasula (M)
Roy Svensson (UP)
Benny Lindström (S)

Ordförande
Vice ordförande

Adjungerade Hans Torwald (C)
Andreas Antelid (V)
Carl Adiels (MP)

Daniel Tengvall (S)
Ordförande

Oskar Engdahl
Sekreterare

EKONOMIBEREDNINGEN

**KUNGÄLV
KOMMUN**



ADRESS Stadshuset · 442 81

Kungälv

TELEFON 0303-23 80 00 vx

FAX 0303-132 17

E-POST kommun@kungalv.se

Kallelse

Sammanträdesdatum

2023-05-30

Dagordning

		Förslag till beslut
1	Upprop	
2	Val av justerare	Utses
3	Tillkommande och utgående ärenden	Fastställs
	Ärenden	
4	Genomgång av pensionsmodeller - KPA	Antecknas
5	Aktuellt ekonomiskt läge	Antecknas
6	Översyn av styrdokument	Antecknas

EKONOMIBEREDNINGEN**KUNGÄLVS
KOMMUN**

Denna behandling '11/23 Genomgång av pensionsmodeller
' har inget tjänsteutlåtande.

Denna behandling '12/23 Aktuell ekonomiskt läge' har inget tjänsteutlåtande.



**KUNGÄLV
KOMMUN**

God Ekonomisk Hushållning och resultatutjämningsreserv (RUR)

Riktlinjer

Diarie-/dokumentnummer: KS2022/1209
Beslut: 2022-09-01 KF § 95/2022
Beredande politiskt organ: Ekonomiberedningen
Ersätter tidigare beslut 2021-04-15, KF § 52/2021
Giltighetstid: 2023-12-31
Dokumentansvarig: Ekonomichef



**KUNGÄLVS
KOMMUN**

Innehållsförteckning

1. God ekonomisk hushållning	3
Två perspektiv	3
Finansiella mål	4
Verksamhetsmål	4
2. Resultatutjämningsreserv	4
Reservering till RUR	5
Disponering av RUR	5
Beslut om reserv	5
Rutiner för revidering av finansiella mål	5
Extern redovisning av RUR	6
3. Uppföljning	6
4. Relation till andra styrdokument	6



KUNGÄLV KOMMUN

1. God ekonomisk hushållning

Enligt kommunallagen ska kommuner ha en god ekonomisk hushållning i sin verksamhet, både på kort och långt sikt. Grundtanken bakom begreppet god ekonomisk hushållning är att varje generation av invånare ska bära kostnaderna för den service som de själva beslutar om och själva konsumerar, samt att gjorda investeringar ska kunna ersättas.

En viktig förutsättning för god ekonomisk hushållning är att det finns balans mellan löpande kostnader och intäkter. Verksamheternas nettokostnader bör därför inte öka i snabbare takt än skatteintäkter och statsbidrag.

Kommunen bör uppvisa årliga positiva resultat på en nivå som gör att dess ekonomi inte urholkas av inflation eller av för låg självfinansieringsgrad av investeringar.

En ekonomi i balans samt en väl fungerande uppföljning och utvärdering av ekonomi och verksamheter är nödvändiga förutsättningar för att kommunen ska kunna leva upp till kravet på god ekonomisk hushållning.

Ekonomi betyder att hushålla med begränsade resurser. Kommuner ska enligt kommunallagen hushålla med sina resurser och sträva efter att få ut så mycket värde som möjligt av varje satsad krona. Kommunallagen innefattar även krav på att resurser i verksamheten används till rätt saker och att de utnyttjas på rätt sätt

God ekonomisk hushållning råder då verksamheten utövas på ett ändamålsenligt och ekonomiskt hållbart sätt. Såväl de finansiella målen som verksamhetsmålen är huvudsakligen uppfyllda och kommunens grunduppdrag bedrivs på ett ändamålsenligt sätt.

Två perspektiv

Begreppet god ekonomisk hushållning har både ett finansiellt perspektiv och ett verksamhetsperspektiv. God ekonomisk hushållning ska också ses utifrån två dimensioner, att hushålla i nutiden samt att hushålla över tiden.

Det finansiella perspektivet innebär bland annat att varje generation själv ska bära kostnaderna för den service den konsumerar. Kommunen måste ange en ambitionsnivå för den egna finansiella ställningen och utvecklingen i form av finansiella mål.

Verksamhetsperspektiv tar sikte på att kommunen måste bedriva sin verksamhet på ett kostnadseffektivt och ändamålsenligt sätt, för att kunna skapa förutsättningar för god ekonomisk hushållning. För att säkerställa detta måste det finnas ett klart samband mellan resurser, prestationer, resultat och effekter.

De finansiella målen samt de verksamhetsmålen ska anges i den av kommunfullmäktige framtagna rambudgeten och fastställs i samband med kommunfullmäktiges beslut om rambudget.



KUNGÄLV KOMMUN

Kontinuerliga uppföljningar via delårsrapporter och årsredovisningar syftar till att identifiera hur väl en kommun har levt upp till en god ekonomisk hushållning.

Finansiella mål

De finansiella målen ska ange de finansiella förutsättningarna och ramarna för den kommunala verksamheten utifrån respektive kommunens ekonomiska situation på kort och lång sikt. De finansiella målen ska också ange en ambition för kommunens finansiella utveckling och ställning. Kommunen behöver generera ett stabilt driftöverskott för att finansiera viktiga investeringar i kärnverksamheten och kunna utveckla verksamheten över tid. Ett stabilt driftöverskott krävs också för att kunna hantera eventuella kommande räntehöjningar. Finansiella mål ska inkludera kommunkoncernen.

Verksamhetsmål

Kommunallagen innehåller också krav på att resurserna i verksamheterna används till rätt saker och att de nyttjas på ett effektivt sätt. De verksamhetsmässiga målen mäts genom indikatorer

Verksamhetsmålen ska utvärderas och följas upp i delårsrapport och årsredovisning. För att uppföljning av målen ska kunna genomföras på ett tillfredställande sätt är det viktigt att målen är tydligt formulerade samt mätbara.

Grundläggande är att verksamheten ska bedrivas kostnadseffektivt och ändamålsenligt samt att varje generation ska bära kostnaden för den service den konsumerar och inte belasta kommande generationer med kostnader eller åtaganden.

2. Resultatutjämningsreserv

Från och med 2013 finns det för kommuner en möjlighet att under vissa förutsättningar reservera delar av ett positivt resultat i en resultatutjämningsreserv (RUR). Denna reserv kan sedan användas för att utjämna intäkter över en konjunkturcykel, under förutsättning att årets balanskravsresultat är negativt. Hur man avser att reservera och disponera medel till/från RUR ska framgå av de riktlinjer för god ekonomisk hushållning som kommunfullmäktige fastställer.

Syftet med RUR är alltså att kunna bygga upp en reserv under goda tider för att senare, under vissa omständigheter, användas när skatteunderlagsutvecklingen är svag. RUR ska därigenom vara ett sätt att kunna arbeta med mer långsiktiga mål än balanskravets fokus på ett kalenderår i taget.

Med RUR kan kommunen vid en tillfällig intäktsdämpning undvika kortsiktiga neddragningar av verksamheter som eventuellt senare måste byggas upp igen.



KUNGÄLVS KOMMUN

Reservering till RUR

Reservering till RUR får göras med högst det belopp som motsvarar det lägsta antingen av den del av årets resultat eller den del av årets resultat efter balanskravjusteringar som överstiger 1 procent av summan av skatteintäkter, generella statsbidrag och kommunalekonomisk utjämning. Om kommunen har ett negativt eget kapital, inklusive ansvarsförbindelse för pensionsförpliktelser, ska gränsen för när avsättningen får ske istället uppgå till 2 procent av summan av de ovan nämnda posterna.

Resultatutjämningsfonden för Kungälv kommun maximeras till 100 mkr.

Disponering av RUR

Prognosen för det årliga underliggande skatteunderlaget för riket, jämfört med den genomsnittliga utvecklingen de senaste tio åren, används som riktvärde för när disponering från RUR får göras. Om prognosen understiger genomsnittet får reserven användas. Detta gäller både vid budgetarbetet och bokslutsarbetet.

Maximalt 40 procent av RUR får tas i anspråk det första året i en lågkonjunktur. Under det andra påföljande året av lågkonjunkturen får maximalt 50 procent av de återstående medlen tas i anspråk och under det tredje året får hela den resterande medlen tas i anspråk.

För en budget är de formella kraven inte specificerade på samma detaljnivå som för en årsredovisning. I samband med behandling av delårsbokslut och bokslutsprognoser kan kommunen behöva fatta beslut om en omprövning av reservering respektive disponering. Om det krävs åtgärder i verksamheterna kan dessa eventuellt vägas mot att disponera RUR - under förutsättning att skatteutvecklingen och det prognostiserade resultatet tillåter

Beslut om reserv

För att klara kravet på balans mellan intäkter och kostnader i budget och redovisning är det tillräckligt att RUR används med ett belopp som motsvarar vad som krävs för att få ett balanskravsresultat där det är balans mellan intäkter och kostnader.

Medlen från RUR ska täcka negativa resultat, det vill säga inte mer än vad som krävs för att balanskravsresultatet ska komma upp till noll. Detta gäller såväl i budgeten som i årsredovisningen.

Två kriterier ska alltså vara uppfyllda:

1. förändringen av årets underliggande skatteunderlag ska understiga den genomsnittliga och,
2. balanskravsresultatet ska vara negativt och reserven får användas för att nå upp till ett nollresultat (eller så långt som reserven räcker).

Rutiner för revidering av finansiella mål

Kommunens finansiella mål revideras i samband med rambudgetprocessen.



**KUNGÄLVS
KOMMUN**

Extern redovisning av RUR

RUR redovisas som en delpost under kommunens eget kapital i balansräkningen. Eftersom reserven enbart är en delpost redovisas inte förändringar av reserven över resultaträkningen, vilket innebär att reserveringen inte påverkar kommunens balanskravsresultat, utan endast är en del av balanskravsutredningen och RUR kan endast användas för att nå balans enligt balanskravet.

3. Uppföljning

Uppföljning av principerna i detta styrdokument sker senast i samband med mandatperiodens början enligt kommunens riktlinjer för styrdokument.

4. Relation till andra styrdokument

Styrdokumentet Riktlinjer för god ekonomisk hushållning och resultatutjämningsreserv (RUR) har en koppling till dokumenten i kommunens rambudget.



**KUNGÄLVS
KOMMUN**

Modell för styrningen i Kungälv kommun – Från demokrati till effekt och tillbaka

Policy

Diarie-/dokumentnummer: KS2022-12-10
Beslut: 2022-09-01 KF§96/2022
Beredande politiskt organ: Ekonomiberedningen
Ersätter tidigare beslut 2019-12-05, KS2019/2033
Giltighetstid: 2023-12-31
Dokumentansvarig: Ekonomichef



**KUNGÄLVS
KOMMUN**

Innehållsförteckning

1. Inledning	3
2. Syfte	3
3. Grundläggande om styrmodellen	3
4. Styrmodellen utgår från följande grundläggande principer.....	4
5. Styrmodellen har fokus på vem verksamheten finns till för	4
6. Ansvarsfördelning mellan politik och förvaltning	4
7. Politiska styrningen, roller och ansvar.....	5
8. Styrmodellens delar	6
9. Förvaltningens styrning.....	10
10. Budgetprocessen	11
11. Genomförande.....	12
12. Uppföljning.....	12
13. Intern kontroll	12



KUNGÄLV KOMMUN

1. Inledning

Dokumentet beskriver Kungälv kommun styrmödel och visar hur verksamheten i kommunkoncernen leds och styrs och hur arbetet planeras och följs upp. Modellen handlar om att styra och leda organisationen så att den politiska viljan får genomslag.

Utgångspunkt för styrmödeln är Kungälv kommun vision och värdegrund.

2. Syfte

Styrmödeln ska tydliggöra en gemensam struktur och gemensamma arbetsätt för styrning och ledning. Styrmödeln är kommungemensam med syftet att få en enhetlig styrning av hela kommunkoncernen.

Styrmödeln tydliggör rollfördelningen där politiken beslutar om "vad-frågor" förvaltningen och tjänstepersoner hanterar "hur-frågor". Ansvar läggs, så att engagemang och kompetens i organisationen tas tillvara, och att frågor hanteras på den nivå de hör hemma.

3. Grundläggande om styrmödeln

Styrmödeln för Kungälv kommun bygger på mål- och resultatstyrning. Detta innebär att ansvaret för att planera och följa upp verksamhetens mål och resultat omfattar samtliga organisatoriska nivåer. Utgångspunkten är kommunens vision, värderingar och övergripande strategiområden samt verksamhetens grundläggande uppdrag att planera, utveckla och följa upp verksamheten. Arbetet ska genomsyras av medskapande och ansvarstagande.





**KUNGÄLV
KOMMUN**

4. Styrmodellen utgår från följande grundläggande principer

- Styrmodellen ska utgå från kommunkoncernens uppdrag som finns beskrivet i de styrdokument och ägardirektiv såsom lagstiftning, regler, riktlinjer, policys, vision, värdegrund, mål, uppdrag, mm, som är beslutade.
- Styrmodellen beskriver dels en struktur och dels ett arbetssätt för planering och uppföljning.

5. Styrmodellen har fokus på vem verksamheten finns till för

(bilden står för sig själv) behövs text?



6. Ansvarsfördelning mellan politik och förvaltning

I den kommunala verksamheten ska det finnas en tydlig ansvarsfördelning mellan politiken och förvaltningen. Fördelningen arbetas fram i dialog mellan politiken och förvaltningen och bygger på principen att de politiska företrädarna beslutar om vad som ska uppnås i verksamheten och vilka mål som ska nås. Förvaltningens tjänstepersoner arbetar sedan fram strategier och aktiviteter för hur målen ska uppnås samt utarbetar underlag för politiska beslut.



**KUNGÄLVS
KOMMUN**

7. Politiska styrningen, roller och ansvar

Kommunfullmäktige (KF): är den högsta beslutande politiska nivån och som fattar beslut om politiska målen för den kommunala verksamheten. Det är också fullmäktige som fattar beslut i frågor som rör hela Kungälv kommun, som exempelvis övergripande vision för kommunen, finansieringsfrågor, utfärdande av direktiv och ramar, inriktningar samt strategiska mål och förutsättningar som anges i KF:s rambudget.

Kommunfullmäktiges beredningar: ansvarar för långsiktiga övergripande mål och policyer som rör respektive ansvarsområde. Beredningarna ska arbeta övergripande med visioner och värderingar. Syftet med beredningar är att bereda ärenden som ska avgöras av KF.

Kommunrevisionen: Kommunrevisionen utses av fullmäktige för att kontrollera att kommunens verksamhet sköts utifrån kommuninvånarnas intressen och att skattepengarna förvaltas på ett säkert och effektivt sätt. Varje år gör revisorerna en löpande oberoende granskning av all verksamhet inom kommunstyrelsen, myndighetsnämnder, beredningar, utskott och bolagen.

Kommunstyrelsen (KS): ansvarar för att det som KF beslutar genomförs, följs upp och utvärderas. Kommunstyrelsen har genom sitt reglemente fått i uppdrag av kommunfullmäktige att leda och samordna planering och uppföljning av kommunens verksamheter. KS beslutar om riktlinjer, regler och förvaltningens verksamhetsplan.

Kommunstyrelsen har ekonomiskt verksamhetsansvar. Som uppdragsgivare till kommundirektören har kommunstyrelsen också ansvar för kommunens resurser för personal och lokaler. Kommunstyrelsen ska ansvara för att fullmäktiges och kommunstyrelsens uppdrag genomförs och för att förvaltningens verkställighet följer fattade beslut. Kommunstyrelsen har även en samordnade roll för kommunens bolag, samt uppsiktsplikt över verksamheten deras verksamheter.

Kommunstyrelsen utskott: utskottens främsta uppgift är att bereda ärenden till kommunstyrelsen.

Myndighetsnämnderna: har till uppgift är att besluta och verkställa i enlighet med speciallagstiftning inom sitt ansvarsområde.



KUNGÄLV KOMMUN

Koncernen: består av moderbolaget AB Kongahälla samt kommunens helägda kommunala bolag. Ändamålet med moderbolaget är att främja en aktiv ägarstyrning av kommunens bolag och samordning av koncernens verksamhet utifrån kommunfullmäktiges ägardirektiv, budget och andra styrdokument. Bolaget ska löpande följa upp dotterbolagens verksamhet och ska även svara för den finansiella samordningen inom koncernen.

Bolagsstyrelser: Bolagsstyrelser i dotterbolagen beslutar om det som rör det enskilda bolagets verksamheter. Det är kommunfullmäktige som fastställer ändamålet via bolagsordning och ägardirektiv.

Politiska ansvarsområden

Politiska ansvarsområden och arbetsform fastställs i reglemente/styrelsens arbetsordning, vilka även kan innehålla uppgift om vilken behörighet en styrelse myndighetsnämnd, har att fatta beslut i fullmäktiges ställe. Delegationsordning fastställer rätten att fatta olika typer av beslut i styrelsens eller nämndens ställe.

Delegationsordning

En delegationsordning beskriver var beslut fattas. Kommunstyrelsen och myndighetsnämnderna har rätt att delegera beslutsrätten till ett utskott eller åt en ledamot, ersättare eller anställd hos kommunen

Styrdokument

För att ange riktning inom ett visst område eller ett förhållningssätt till en viss företeelse kan ett styrdokument tas fram. Vision, strategi, program och plan har karaktären av färdriktningsdokument. En policy beskriver ett förhållningssätt, riktlinjer avser frågor rörande verkställighet och regler är tvingande dokument.

8. Styrmodellens delar

Styrningen innefattar både den politiska viljan till förändring och förvaltningens verksamhetsstyrning med grunduppdraget, kvalitet och utveckling. Budgeten är en grundläggande förutsättning för hela den kommunala verksamheten. Lagstiftning, styrdokument och ekonomiska ramar är överordnade i styrningen.



KUNGÄLVS KOMMUN

Vision

Visionen beskriver ett framtida önskvärt tillstånd för Kungälv kommun. Utifrån visionen tas mål och satsningar samt strategier, program, policyer och planer fram.

Värdegrund

Värdegrund beskriver organisationens förhållningssätt och ageranden/beteenden som ska genomsyra organisationskulturen.

Budget/resursfördelning

Enligt kommunallagen ska kommunerna varje år upprätta en budget för nästkommande kalenderår, samt en plan för ekonomin för en period om tre år. Budgeten ska utformas så att intäkterna överstiger kostnaderna. Kommunens verksamhet ska bedrivas med god hushållning.

Resursfördelning och ekonomistyrning handlar om att utifrån tillgängliga resurser och god ekonomisk hushållning sätta finansiella mål och fördela resurser mellan kommunens olika verksamhetsområden.

Mål

Kommunens styrmodell bygger på mål- och resultatstyrning. Det innebär att fullmäktige beslutar om strategiska mål och resultatmål som kommunkoncernen som helhet ska arbeta mot för att röra sig i riktning mot visionen.

Ett mål ska beskriva ett önskat läge som fullmäktige formulerar vid en viss tidpunkt, så att de bidrar till att uppnå visionen. Målen ska peka ut de områden som är strategiskt viktigast att arbeta med.

Målen bryts ned i satsningar, aktiviteter och mäts med hjälp av indikatorer. Målen ska fokusera på resultat som behöver prioriteras i utvecklingsarbetet. Målen ska vara relevanta för den organisatoriska nivå de formuleras för. Målstyrningen ska inriktas på politiskt beslutade utveckling och förändringar.

En viktig utgångspunkt i målarbetet är att begränsa antalet mål. Att hålla nere antalet politiska mål möjliggör överblick och en effektiv styrning. Målen ska vara mätbara och möjliga att påverka samt sättas med en rimlig och tydlig ambitionsnivå. Tydligt formulerade mål är en förutsättning för att kommunen ska kunna röra sig i riktning mot visionen och komma framåt inom de strategiska målområdena.

De mål som beslutas kan antingen ha ett yttre eller ett inre fokus. Med yttre fokus menas att målen fokuserar på invånarnas, föreningar, näringslivets behov eller på de resultat som ska uppnås i relation till kommunens olika målgrupper. Med inre fokus menas att målen fokuserar på politiskt prioriterade områden som behöver utvecklas



KUNGÄLV KOMMUN

inom organisationen för att möta omvärldsfaktorer och/eller målgruppernas behov (exempelvis mål kopplade till personalpolitik, utveckling eller ekonomi).

Kommunfullmäktige – strategiska mål och strategiska förutsättningar

Utgångspunkten i styrmodellen är att kommunfullmäktige, med visionen som grund anger prioriterade strategiska mål. De strategiska målen har tidsaspekten 4 - 10 år och skall vara övergripande till sin karaktär. De strategiska målen skall fokusera på den aktuella politiska viljeinriktningen och ha yttre fokus.

Som grund för kommunfullmäktiges strategiska mål finns, förutom visionen, även strategiska förutsättningar vilka består av tre delar - processer, ekonomi, och medarbetare. De är styrande på ett övergripande plan och har direkt påverkan på huruvida vi lyckas eller inte. De strategiska förutsättningarna är på samma gång begränsning, inriktning och verktyg för att nå de strategiska målen. Som strategiska förutsättningar kan också nämnas att kommunens verksamhet styrs av lagar, förordningar och reglementen.

Kommunstyrelsen – Resultatmål

De strategiska målen konkretiseras av kommunstyrelsen i form av resultatmål som har tidsaspekt på 1 till 4 år. Dessa mål skall vara tydliga och mätbara. Mätning sker genom att koppla indikatorer till målen. Kommunstyrelsens resultatmål skall genom dialog stämmas av med kommunfullmäktiges strategiska mål och strategiska förutsättningar. Resultatmålen sammanställs i förvaltningens verksamhetsplan som föregåtts av dialoger med kommunstyrelsen, berörda myndighetsnämnder och utskott samt med förvaltningen. Resultatmålen ska godkännas av kommunfullmäktige.

Uppdrag

Uppdrag är ett komplement i styrningen och formuleras av förvaltningens uppdragsgivare (kommunstyrelsen) och ges till kommundirektören på förvaltningsnivå via budgetdirektiv årligen. Med uppdrag avses de uppdrag som kommunstyrelsen har identifierat och formulerat. Förvaltningen besvarar med åtgärder/aktiviteter till uppdragsgivaren i form av förvaltningens verksamhetsplan.

Mål och budgetdirektiv kopplade till budgetprocessen lämnas en gång per år i samband med budgetarbetet.

Uppföljning

Uppföljning görs av budget, mål, grunduppdrag och styrdokument. I det systematiska kvalitetsarbetet följs kvalitet upp. I uppföljningen används mått och bedömning.



KUNGÄLVS KOMMUN

Att följa upp och analysera resultaten ger återkoppling på arbetet och ny kunskap. Att analysera, jämföra och diskutera resultat skapar förutsättningar för en organisation som utvecklas och arbetar med ständiga förbättringar.

Processen för redovisning av resultat och målbedömning

Målbedömningen är en subjektiv bedömning grundad på information och fakta från indikatorer, volymtal, underliggande mål, planerade och genomförda aktiviteter samt väsentliga omvärldsfaktorer som påverkar möjligheterna att nå målet.

Hänsyn tas även till den trendmässiga utvecklingen för indikatorerna samt till annan kunskap och data som bedöms som relevant för att visa på utvecklingen.







Processen för målbedömningar i verksamheterna sker i tre steg:

Steg ett: Redovisar de resultat som är relevanta för målet samt indikatorer och aktiviteter som är kopplade till målet.

Steg två: Analysen sker i verksamheterna, om vad resultaten beror på och vad det innebär för verksamheten. Analysen förklarar vilken målbedömning som görs enligt skala 1-6.

Steg tre: Beskriver konsekvenser av målbedömning samt hur arbetet med målet går vidare för att uppnå resultat.




Målets bedömning visualiseras en 6-gradig skala. Den 6-gradiga skalan möjliggör en nyansering av bedömningen inom varje nivå/färg.

-  6 - Är uppfyllt
-  5 - Kommer att uppfyllas
-  4 - Delvis uppfyllt
-  3 - Svårbedömt
-  2 - Kommer ej att uppfyllas
-  1 - Är ej uppfyllt

Indikator

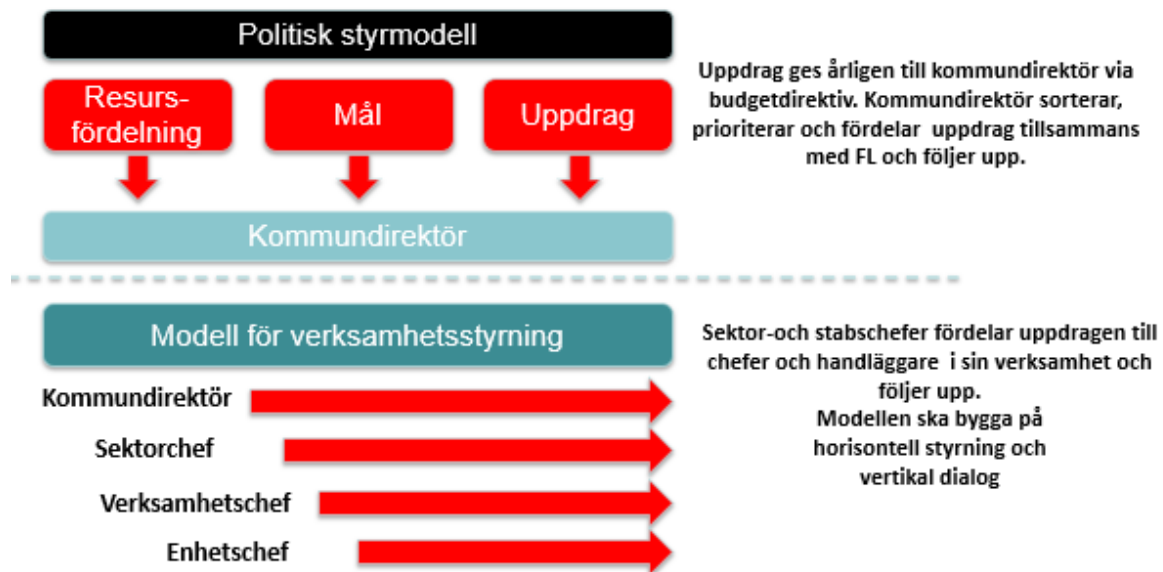
Är ett statistiskt mått som förmedlar information om utveckling och ger hjälp vid uppföljning och utvärdering av mål.

Indikatorns färgmarkering visar hur stor avvikelser är från ett givet målvärde. I normalfallet visar indikator

- **grönt**  om utfallet är lika med eller bättre än målvärdet.
- **Gult**  om utfallet är mindre än 15 procent från målvärdet
- **rött**  om avvikelser är mer än 15 procent från målvärdet.



**KUNGÄLV
KOMMUN**



9. Förvaltningens styrning

Modell för verksamhetsstyrning - MOVE

Förvaltningens verksamhetsstyrning innefattar den politiska viljan till utveckling, förändring och förvaltningens verksamhetsstyrning med grunduppdraget, kvalitet och utveckling i fokus. Budgeten är en grundläggande förutsättning för hela den kommunala verksamheten. Vision, värderingar, mål, lagstiftning, uppföljningar, internkontroll, styrdokument och ekonomiska ramar dvs budget är överordnade i styrningen.

Tillitsbaserade ledning och styrning i Kungälv kommun är en del av verksamhetsstyrning och ledning och handlar om viljan och förmågan att ta vara på allas kunskap och kompetens och att sätta invånaren, omsorgstagaren, brukaren, den vi är till för, i centrum för välfärdstjänsterna.

Tillitsbaserad styrning och ledning handlar också om att våga skapa relationer över organisationsgränser för att kunna möta behov utifrån de förutsättningar som finns. För att möta behoven hos de vi finns till för, utgår vi från att samverka och samarbete ger bättre förutsättningar för värdeskapande.

Tillitsdialoger mellan sektorer/stabsenheter, chefer och medarbetare och mellan sektorer/stabsenheter och bolag är en tillitsdialogform för att tjänstepersoner i tidigt skede ska kunna fånga upp utmaningar eller möjligheter. Formen samt innehållet för dessa tillitsdialoger definieras av respektive sektor och stabsenhet.



Systematiskt kvalitetsarbete

Kvalitetsledningssystemet tar sin utgångspunkt i hur verksamheten bedrivs och ska säkerställa att förvaltningen utvecklar tjänster av god kvalitet och med hög produktivitet, dvs. hög effektivitet. >

10. Budgetprocessen

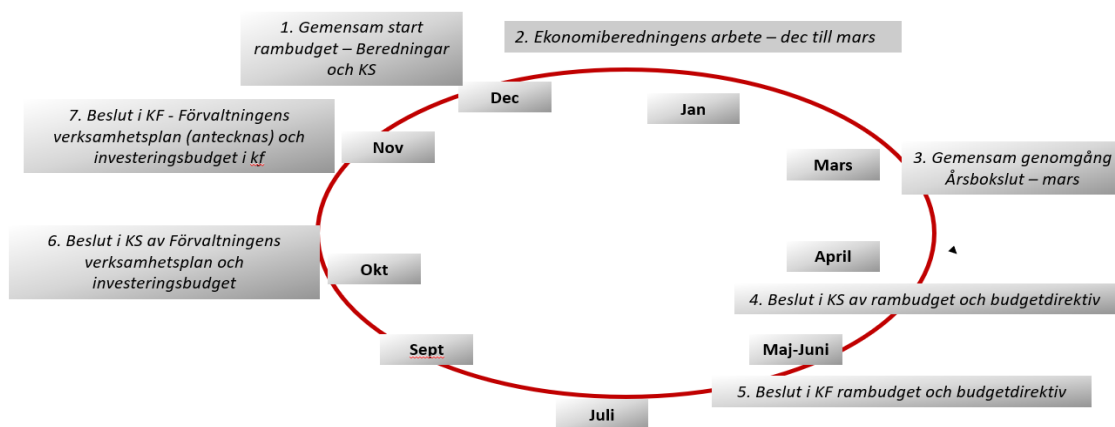
Resursfördelning

Kungälvs kommun tillämpar rambudgetering. Det innebär i stort att ett eventuellt tillskott i nästkommande budget relateras till föregående årsbudget, där förändringen mellan åren är i fokus. Undantaget är de avgiftsfinansierade verksamheterna där s.k. nollbudgetering tillämpas.

Huvudregler för resursfördelning:

1. Politiska prioriteringar
2. Demografi (volymen inom främst barnomsorg, skola och äldreomsorg och LSS)
3. Pris- och löneökningar mellan åren
4. Verksamhetsförändringar som beslutats eller förväntas ta beslut om
5. Driftkostnadsförändringar på grund av investeringsvolymen (kapitalkostnader)

Budgetprocessen



Förvaltningsledningen fördelar ramar till förvaltningen och dess sektorer.



KUNGÄLVS KOMMUN

Utifrån beslutad budget och budgetdirektiv tar förvaltningen fram verksamhetsplan, samt planerar förvaltningens verksamhet. En analys görs av förutsättningar, nuläge och framtid och diskuteras med hjälp av bokslut, nulägesanalys, långsiktig planering, demografisk utveckling, den ekonomiska utvecklingen och omvärldsanalys. Syftet är att få en gemensam bild av förutsättningar inför arbetet med budget och uppdrag som förvaltningen har för att driva verksamheten. Aktiviteter tas fram för att leverera enligt politiska beslut och redovisas i verksamhetsplanen. Uppdrag konkretiseras i de olika sektorerna och på verksamhetsnivå och redovisas i sektorplaner.

Inriktningen för Intern kontroll beskrivs i verksamhets- och sektorplaner, men planeras och rapporteras till politiken enligt särskilt styrdokument.

Sektorerna ansvarar för resurstilldelningen till sina verksamheter och enheter. Detta för att kommunens chefer/rektorer ska kunna anpassa sin verksamhet efter tilldelad budget och därefter kunna följa upp både verksamhet och ekonomi under budgetår.

11. Genomförande

Verksamheten genomförs enligt förvaltningens verksamhetsplan, sektorplaner och detaljbudget. I det systematiska kvalitetsarbetet sker en ständig utveckling av verksamhetens processer/arbetsätt.

12. Uppföljning

Ekonomiskt resultat, måluppfyllelse, mått och kvalitet följs upp enligt fastställd plan och ekonomiska styr principer. Uppföljningsrapporter med olika innehåll beroende på uppföljningsperioder redovisas. Slutgiltig rapportering sker i årsredovisningen.

13. Intern kontroll

Internkontroll är generellt definierad som det arbete som utförs av en organisation i syfte att ge rimlig försäkran om att verksamheten uppfyller kvalitet och resultat inom följande:

- Kvalitet och kostnadsmedvetenhet i verksamheten.
- Tillförlitlig finansiell rapportering.
- Följsamhet av tillämpliga lagar och regler.
- Ändamålsenlig och effektiv verksamhet
- Tillförlitlig finansiell rapportering
- Efterlevnad av tillämpliga lagar och förordningar

Intern styrning och kontroll utgår ifrån verksamhetens uppdrag, lagar och förordningar, styrdokument, processer och ekonomiska redovisning.



KUNGÄLVS KOMMUN

Intern kontrollplan är en särskild plan för granskning och uppföljning i syfte att följa upp att det interna kontrollsystemet fungerar tillfredsställande i kommunens verksamheter

Den interna kontrollplanen ska minst innehålla:

- Genomförd risk och väsentlighetsbedömning.
- Rutiner/processer samt kontrollmoment som ska följas upp.
- Granskning – vad granskningen ska säkerställa
- Hur granskningen ska göras
- Omfattning och frekvens av uppföljningen
- Vem som ansvarar för att utföra granskningen
- När granskningen ska vara utförd
- Hur rapporteringen ska ske
- Redovisas årligen med åtgärdsplan
- Ny plan upprättas i samband med att tidigare plan redovisas.

Konkurrenspolicy

Policy

Ingår i Kungälv kommun författningssamling enligt beslut 2015-12-10 KF
§315/2015 KS2015/1382

Diarienummer:	KS2019/2032
Dokumentansvarig:	Ekonomi och upphandling, Ekonomichef
Beredande organ:	Ekonomiberedningen
Beslutad av:	Kommunfullmäktige § 180/2013
Datum för beslut:	2015-12-10
Giltighetstid:	2023-12-31
Handläggare:	Pia Jakobsson



Vision

Kungälv kommun är en attraktiv kommun att verka, bo och vistas i både för både enskilda, näringsidkare och anställda. Kungälv kommun bedriver den egna verksamhet på ett effektivt sätt som stimulerar kreativitet och leder till hushållning med de offentliga finanserna men som samtidigt uppmuntrar och möjliggör valfrihet för kommunens medborgare och brukare.

Konkurrensutsättning

All verksamhet, med undantag för de som enligt lag måste bedrivas av kommunen i egen regi och med egen personal, får konkurrensutsättas. All konkurrensutsättning i Kungälv kommun genomförs i enlighet med kommunens policydokument, för att på ett rättssäkert sätt och i nära dialog med berörda verksamheter, anställda, brukare, medborgare och näringsliv finna hållbara lösningar som genererar ökad kvalitet till minskad kostnad. Vid konkurrensutsättning beaktar Kungälv kommun alltid brukarnas och medborgarens behov och kommunen strävar efter att skapa en öppen marknad där valfrihet och konkurrens råder.

Vid framtagande av underlag för konkurrensutsättning ska konsekvenserna för små och medelstora företag och möjligheten att ställa krav på sociala hänsyn särskilt belysas. Vidare ska konsekvenser och eventuella inskränkningar i meddelarfrihet åskådliggöras och diskuteras.

Valfrihet

I Kungälv kommun används konkurrensprövning som ett medel för att skapa och upprätthålla en verksamhet som motsvarar brukarnas och medborgarnas krav och förväntningar. Det betyder att kommunens resurser ska användas för att möta medborgarens behov i så hög grad som möjligt. Behoven och önskemålen hos medborgarna varierar både mellan och inom olika grupper vilken ställer höga krav på kommunen som tjänstedistributör. För att tillmötesgå de varierande behoven och önskemålen strävar kommunen mot att få in flera tjänstedistributörer på den kommunala marknaden.

Effektivitet och kvalitet

Kungälv kommuns verksamhet bedrivs på ett effektivt och funktionellt sätt där strävan efter en hög kvalitet är vägledande. Konkurrensprövning inspirerar den egna verksamheten till utveckling mot nya och effektivare arbetssätt med bibehållen kvalitet på de tjänster som levereras.

Möjlighet till jämförelse

Genom att öka valfriheten på marknaden och överlåta drift av tjänster på annan part erhåller Kungälv kommun värdefulla möjligheter till jämförelse. Jämförelse av t.ex. organisation och arbetssätt kan inspirera till och skapa förbättringar i den egna organisationen i syfte att öka kvalitet och konkurrenskraft hos de egna verksamheterna.

Finanspolicy

Policy

Diarie-/dokumentnummer: KS2019/1689
Beslut: 2019-12-05 (KF § 309/2019)
Beredande politiskt organ: Ekonomiberedningen
Ersätter tidigare beslut: KS2012/1987
Giltighetstid: 2023-12-31
Dokumentansvarig: Ekonomichef
Senast uppdaterad av: Pia Jakobsson



Innehållsförteckning

1.	Inledning	3
2.	Relation till andra styrdokument	3
3.	Syfte.....	3
4.	Mål och viljeinriktning	3
5.	Samordning av finansförvaltningen.....	3
6.	Organisation.....	4
7.	Likviditetsförvaltningen	4
7.1	Koncernkonto.....	4
7.2	Likviditetsförvaltning på kort sikt	4
7.3	Särskilda riktlinjer för placeringar som avser långfristiga ändamål	5
8.	Risker	5
9.	Tillgångar	6
10.	Skulder	6
10.1	Allmänt.....	6
10.2	Kortfristig upplåning	6
10.3	Långfristig upplåning.....	7
11.	Fakturor och krav	7
12.	Levandegöra.....	7
13.	Uppföljning	7



1. Inledning

Finanspolicyn fastställer mål för kommunen och de helägda kommunala bolagen inom den finansiella verksamheten.

Dokumentet inkluderar de föreskrifter för kommunens medelsförvaltning som kommunfullmäktige skall fastställa enligt 11 kap 3 § Kommunallagen, inklusive 4 § avseende pensionsmedel.

I kommunfullmäktiges årliga budgetbeslut fastställs resultat-, finansierings- och balansbudgetar samt eventuellt kompletterande tillämpningsföreskrifter. Den finansiella verksamheten skall anpassas efter de beslut som fattas i kommunfullmäktige.

Kommunstyrelsen fastställer riktlinjer för den finansiella verksamheten, för kravverksamheten och för förvaltning donationsmedel.

2. Relation till andra styrdokument

Policyn är kopplad till bolagspolicy samt riktlinjer för den finansiella verksamheten, riktlinjer för kravverksamhet, riktlinjer för borgensåtagande och för förvaltningens donationsmedel.

3. Syfte

Finanspolicyn i Kungälv kommun syftar till att fastställa mål för kommunen och de helägda kommunala bolagen inom samordning, upplåning, placering och utlåning, försäkringsinstrument och likviditetsplanering.

4. Mål och viljeinriktning

Inom ramen för kommunallagens bestämmelser skall kommunens och de helägda kommunala bolagens upplåning ske till så låg kostnad som möjligt och de egna medlen placeras så att god avkastning erhålls.

Med beaktande av de riskbegränsningar som anges i detta dokument är målsättningen att uppnå bästa möjliga finansnetto.

5. Samordning av finansförvaltningen

Kommunen har en samordnad finansförvaltning, där de helägda bolagen ingår. Samordningen regleras i detta dokument och i ägardirektiv. För bolagen hänvisas i övrigt till Aktiebolagslagens (ABL) bestämmelser.

6. Organisation

Följande ansvars- och befogenhetsfördelning skall gälla för den finansiella verksamheten.

Kommunfullmäktige	Beslutar om policy, ramar för upp- och utlåning samt finansiella mål.
Ekonomiberedningen	Bereder och lägger förslag till policy, ramar för upp- och utlåning, samt finansiella mål.
Kommunstyrelsen	Beslutar om riktlinjer för den finansiella verksamheten, för kravverksamheten och för donationsmedel. Kommunstyrelsen ansvarar också för medelsförvaltning och verkställer kommunfullmäktiges beslut.
Kommundirektören	Ansvarar för den operativa finansiella verksamheten.
Kommunala bolag	I de fall kommunens helägda bolag upprättar en företagsspecifik finanspolicy, skall den vara baserad på kommunens Finanspolicy och på gällande ägardirektiv och avtal. Policyn antas av respektive styrelse. Angående styrelsens ansvar för företagets finansiella verksamhet och risker hänvisas till Aktiebolagslagen (ABL).
Finanskommitté	Gemensamma frågor i den samordnade finansförvaltningen skall förankras med representanter för de helägda kommunala bolagen.

7. Likviditetsförvaltningen

7.1 Koncernkonto

För att effektivisera penninghanteringen skall samtliga saldon och likvidströmmar vara samordnade i räntebärande koncernkonto.

7.2 Likviditetsförvaltning på kort sikt

För att nå en effektiv penninghantering skall likviditetsplaneringen vara samordnad och ligga till grund för bedömning av betalningsberedskapen på kort och lång sikt samt utgöra underlag för beslut om upplåning och placering av likvida medel

God betalningsberedskap uppnås genom egen likviditet, avtalade kreditlöften samt bemyndigande om upptagande av kortfristiga krediter.

Inom ramen för likviditetsförvaltningen skall bundna placeringar överstigande ett år inte ske.

7.3 Särskilda riktlinjer för placeringar som avser långfristiga ändamål

Kungälv kommun har ett långsiktigt åtagande för utbetalning av intjänade pensioner. Dessa utbetalningar kommer att vara en påfrestning på kommunens ekonomi en lång tid framöver.

För att möta den påfrestningen har kommunen gjort likvida avsättningar för pensionsändamål och upphandlat försäkring för intjänad pensionsrätt.

8. Risker

All form av ekonomisk verksamhet innebär ett visst mått av finansiellt risktagande. Genom en aktiv finansförvaltning skapas möjligheter till ett rationellt hanterande med beaktande av den kostnad det medför att minska eller eliminera risker.

Väsentliga finansiella risker:

- *Valutarisk* - värdeförändring av en valuta i förhållande till andra valutor.
Kommunen skall inte ta några valutarisker.
- *Ränterisk* – värdeförändring på lån eller placering som följd av ändrade marknadsräntor.
Ränterisken begränsas genom urvalet av tillåtna instrument och genom begränsning av räntebindningstider.
- *Kreditrisk* - motpartsrisk – risken att en motpart inte fullgör sina förpliktelser
Motpartsrisken begränsas genom att godkända motparter för affärer fastställs.
- *Likviditetsrisk* – risken att en placering inte kan omsättas i likvida medel utan påtaglig kostnadsökning.
Likviditetsrisken begränsas genom planering och val av placeringsformer som vid var tidpunkt kan disponeras/säljas. Löptiden för placerade medel skall anpassas till framtida behov av betalningsmedel på kort och medellång sikt i enlighet med likviditetsplanen.
- *Finansieringsrisk* – risken att upplåning inte kan ske utan påtaglig kostnadsökning.

En del av dessa risker kan begränsas genom att använda derivatinstrument. Dessa instrument får endast användas för att skydda en reell underliggande placering/upplåning.

Kommunstyrelsen ansvarar för att förekommande risker hanteras enligt de direktiv som lämnas ovan och att riktlinjer finns.

9. Tillgångar

Kortfristig utlåning d v s placering av överskottslikviditet eller vidareutlåning av kortfristig upplåning, skall ske med beaktande av kravet på godtagbar kreditrisk och med hänsynstagande till övriga risker och likviditetsaspekter av sådana placeringar. Högsta möjliga avkastning skall eftersträvas inom ramen för detta dokumentets riskbegränsningar.

Kommunstyrelsen anger i riktlinjer för den finansiella verksamheten, de instrument, motparter och limiter som får utnyttjas. Värdepapper skall förvaras hos bank eller hållas i eget förvar.

Utlåning får ske till helägda bolag.

10. Skulder

10.1 Allmänt

Upplåning får genomföras för långfristig finansiering eller för att trygga kortfristiga betalningsberedskap.

Vid upplåning och skuldförvaltning skall kravet på låg risk beaktas och lägsta möjliga finansieringskostnad eftersträvas vid den valda risknivån.

Upplåning som uteslutande syftar till att skaffa medel för placering med ränteförtjänst (arbitrageaffär) är inte tillåtet. Detta hindrar dock inte att upplåning sker vid en tidpunkt som bedöms vara lämplig för senare finansiering.

Kommunen ska när så är möjligt upphandla grön finansiering. Det innebär att vid upptagande av nya lån ska så kallad grön finansiering vara ett prioriterat kriterie om det är möjligt.

Kommunens helägda bolag får inte sluta långfristiga kreditavtal som undanröjer konkurrensen mellan olika långgivare. Vid upphandling skall förfrågan ske hos minst tre kreditinstitut. Undantag får göras vid befarade stora ränterörelser.

10.2 Kortfristig upplåning

Kortfristig upplåning, vilket innebär upplåning med en löptid understigande ett år beslutas enligt kommunstyrelsens delegeringsordning och riktlinjer.

Löptid och räntebindningstid för kortfristig upplåning skall bestämmas med hänsyn till gällande regler angående ränteriskbegränsning och aktuell likviditetsprognos.

10.3 Långfristig upplåning

Långfristig upplåning för kommunens eget behov, samt för vidareutlåning till bolagen, varmed menas upplåning med en löptid längre än ett år, skall ske enligt detta dokument.

11. Fakturor och krav

Kravverksamheten är ett medel för att höja både den individuella och den allmänna betalningsmoralen. Målsättningen är att kommunen skall få sina fordringar betalda senast på förfallodagen. De olika former av sanktioner som tillämpas skall utformas så att kommunens intentioner tydliggörs och antalet ärenden i kravrutinen minskas

Avstängning från tillgång till kommunal service kan ske efter beslut i politisk instans.

Som regel, när inte annat särskilt är avtalat, gäller att leverantörsfakturor ska betalas på förfallodagen, det vill säga den dag som infaller 30 dagar efter fakturans ankomst till kommunen.

Kommunstyrelsen ansvarar för att fastställa riktlinjer till grund för kommunens agerande gentemot gäldenärer och kunder/brukare.

12. Levandegöra

Policyn kommuniceras via kommunens hemsida. Medarbetare, chefer och helägda bolagen ska ha god kännedom om den fastställda policyn och dess ramar.

13. Uppföljning

Detta dokument skall omprövas varje mandatperiod och när förutsättningar i kommunen eller omvärlden förändras på ett sätt som motiverar det.

