



# Styrmodell

Antaget av kommunfullmäktige 2018-02-19 § 47

Reviderad av kommunfullmäktige 2022-11-21 § 183

Revideras senast november 2026

Dokumentansvarig: ekonomichefen

## Innehållsförteckning

|          |                                                                    |           |
|----------|--------------------------------------------------------------------|-----------|
| <b>1</b> | <b>Inledning .....</b>                                             | <b>4</b>  |
| 1.1      | Vad är en styrmodell? .....                                        | 4         |
| 1.2      | Avgränsning .....                                                  | 4         |
| <b>2</b> | <b>Utgångspunkter .....</b>                                        | <b>4</b>  |
| 2.1      | Enkelhet .....                                                     | 5         |
| 2.2      | Tydliga roller .....                                               | 5         |
| 2.3      | Helhetsperspektiv .....                                            | 6         |
| 2.4      | Gemensamma värderingar.....                                        | 6         |
| 2.5      | Ekonomiska styrprinciper.....                                      | 7         |
| <b>3</b> | <b>Styrningens processer - planering och<br/>uppföljning .....</b> | <b>7</b>  |
| 3.1      | Beskrivning av målstyrningens processer.....                       | 8         |
| 3.2      | Årshjul för målstyrningsprocessen .....                            | 9         |
| 3.2.1    | Kommunfullmäktigemål .....                                         | 9         |
| 3.2.2    | Mätetal .....                                                      | 10        |
| 3.2.3    | Verksamhetsplan .....                                              | 10        |
| 3.3      | Planering på lång sikt.....                                        | 10        |
| 3.4      | Planering för mandatperioden.....                                  | 10        |
| 3.5      | Budgetmodell .....                                                 | 10        |
| 3.6      | Planering för ett enskilt år.....                                  | 11        |
| 3.7      | Uppföljning .....                                                  | 13        |
| 3.7.1    | Uppsiktsplikten .....                                              | 14        |
| 3.7.2    | Intern kontroll.....                                               | 14        |
| 3.7.3    | Uppföljning av ett enskilt år.....                                 | 14        |
| <b>4</b> | <b>Gemensamma styrprinciper .....</b>                              | <b>15</b> |
| 4.1      | Resultatbalansering.....                                           | 15        |
| 4.2      | Redovisningsprinciper .....                                        | 15        |
| 4.3      | Finansiering.....                                                  | 16        |
| <b>5</b> | <b>Ordlista .....</b>                                              | <b>16</b> |
| <b>6</b> | <b>Bilaga 1 Attestreglemente.....</b>                              | <b>17</b> |
| <b>7</b> | <b>Bilaga 2 Resultatutjämningsreserv (RUR).....</b>                | <b>19</b> |
| 7.1      | Reservering till RUR .....                                         | 20        |
| 7.2      | Disponering av RUR .....                                           | 20        |
| 7.3      | Tillämpning av RUR under löpande budgetår.....                     | 20        |
| 7.4      | Balanskravsutredning .....                                         | 21        |
| 7.5      | Extern redovisning av RUR.....                                     | 21        |

|          |                                                      |           |
|----------|------------------------------------------------------|-----------|
| <b>8</b> | <b>Bilaga 3. Finanspolicy .....</b>                  | <b>21</b> |
| 8.1      | Finanspolicyens syfte .....                          | 21        |
| 8.2      | Finansverksamhetens målsättning .....                | 21        |
| 8.3      | Organisation och ansvarsfördelning .....             | 22        |
|          | 8.3.1 Kommunfullmäktiges ansvar.....                 | 22        |
|          | 8.3.2 Kommunstyrelsens ansvar.....                   | 22        |
| 8.4      | Likviditetsförvaltning.....                          | 22        |
|          | 8.4.1 Betalningsredskap.....                         | 22        |
|          | 8.4.2 Koncernkonto .....                             | 22        |
|          | 8.4.3 Utlåning till kommunens företag.....           | 22        |
|          | 8.4.4 Förvaltning av kortfristig likviditet.....     | 23        |
| 8.5      | Finansiering.....                                    | 23        |
|          | 8.5.1 Målsättning.....                               | 23        |
|          | 8.5.2 Riskhantering.....                             | 23        |
|          | 8.5.3 Kredit och motpartsrisk .....                  | 24        |
|          | 8.5.4 Operativ risk.....                             | 24        |
|          | 8.5.5 Derivat.....                                   | 24        |
|          | 8.5.6 Hållbarhet .....                               | 25        |
| 8.6      | Rapportering .....                                   | 25        |
| 8.7      | Bilagor.....                                         | 25        |
| <b>9</b> | <b>Bilaga 4. Reglemente för intern kontroll.....</b> | <b>26</b> |
| 9.1      | Inledning .....                                      | 26        |
| 9.2      | Syfte och mål.....                                   | 27        |
| 9.3      | Årshjul.....                                         | 28        |
| 9.4      | Ansvar/kontrollorganisation .....                    | 28        |
|          | 9.4.1 Kommunstyrelsen .....                          | 28        |
|          | 9.4.2 Nämnder/styrelser i kommunala bolag.....       | 28        |
|          | 9.4.3 Förvaltning .....                              | 28        |
|          | 9.4.4 Verksamheter/enheter .....                     | 28        |
|          | 9.4.5 Medarbetare .....                              | 29        |

# 1 Inledning

Detta dokument beskriver Borgholms kommuns styrmodell och riktar sig till kommunkoncernens alla medarbetare. Dokumentet syftar till att ge en bild av Borgholms kommuns verktyg för styrning.

Syftet är även att ge medarbetarna en bild av hur alla individuellt kan bidra till god kvalitet i kommunens grunduppdrag. En viktig utgångspunkt i styrmodellen är helhetsperspektivet. Att samtliga har en förståelse för både sin egen del och övriga delar av organisationen.

## 1.1 Vad är en styrmodell?

En styrmodell beskriver övergripande hur kommunen leds och styrs det vill säga hur det går till att besluta vad som ska utföras. Syftet med styrmodellen är att säkerställa att den politiska viljan får genomslag i verksamheterna, att skattepengarna hanteras på bästa tänkbara sätt, att vision och mål uppnås och att god ekonomisk hushållning säkras.

Styrmodellen ska bidra till att skapa en helhetsbild och en röd tråd från visionen till det dagliga arbetet i verksamheterna - **från vision till medarbetare**. Genom en tydlig styrmodell för hur kommunen styrs blir det enklare för chefer och medarbetare att fokusera på vad politiken styr emot - det vill säga själva innehållet – kommunens vision och mål. Samspelet mellan kommuninvånare, förtroendevalda och medarbetare är en förutsättning för att visionen ska kunna uppnås.

En bra organisation växer inifrån. Medarbetare som trivs på jobbet och ser nyttan med sin insats bidrar till en positiv anda och en god kvalitet i kommunens verksamheter. Styrningen påverkas till stor del av organisationskultur, värderingar och attityder.

## 1.2 Avgränsning

Borgholms kommuns styrmodell är på en övergripande nivå vilken inte i detalj reglerar nämndernas/styrelsernas interna arbete med planering och uppföljning.

För att nå effekt i vardagen behöver styrningen konkretiseras och beskrivas mer detaljerat. Detta görs i ett antal dokument; bland annat policys, riktlinjer och rutiner. Dessa beskrivningar utgör del i styrningen i koncernen men beskrivs inte i detta dokument.

Styrmodellen gäller för Borgholms kommunkoncern. För bolagen finns dessutom särskilda ägardirektiv utformade.

# 2 Utgångspunkter

Borgholms kommun styrs av förtroendevalda som valts direkt av medborgarna. Det betyder att medborgarna har stora möjligheter att påverka och kontrollera hur kommunen utför sina uppdrag.

Kommunfullmäktige är kommunens högsta beslutande organ. Kommunfullmäktige representerar folket i kommunen och tar beslut i kommunens viktigaste frågor. Det här gör kommunfullmäktige:

- Tar beslut om kommunens inriktning, verksamhet och ekonomi till exempel beslut om budget, skattesats och avgifter för kommunal service.
- Beslutar om den kommunala förvaltningens organisation och verksamhetsformer.

- Väljer ledamöter och ersättare till nämnder och styrelser.
- Väljer revisorer som granskar kommunens verksamhet.



Bild 1 Styrningens tre delar

Styrningen kan delas in i tre olika delar; resultat, verksamhet och resurser. Dessa delar innebär att styrningen inte endast kan fokusera på exempelvis fördelning av resurser. Det är viktigt att det finns ett klart samband mellan de resurser som används, den verksamhet som bedrivs och de resultat som ska uppnås.

## 2.1 Enkelhet

En utgångspunkt för lyckad styrning är att modellen och styrprinciperna är så enkla som möjligt att förstå och att använda samt att modellen har hög acceptans i organisationen. Styrningen av en kommun är komplex, men styrmodellen ska underlätta för både förtroendevalda, ledare och medarbetare att förstå hur styrningen är tänkt att fungera för att kunna arbeta i enlighet med den.

## 2.2 Tydliga roller

En bra styrning förutsätter en tydlig rollfördelning. Förtroendevalda och tjänstepersoner har olika roller. Förtroendevaldas roll är att styra genom att sätta mål, göra prioriteringar, fördela resurser och följa upp. Tjänstepersoners roll är dels att förse politikerna med relevant underlag för deras ställningstaganden, dels att leda och genomföra verksamheten utifrån de fastställda målen, sina tilldelade uppdrag och tillgängliga resurser.

Den politiska nivån arbetar utifrån frågor om **vad** som ska uppnås och **när** i tiden. De förtroendevalda formulerar en långsiktig vision, mål och sätter ramarna för finansiering. Med specifika kompetenser och kunskaper har kommunens tjänstepersoner sedan ansvaret för **hur** verksamheten bedrivs och **vem** i tjänstepersonsorganisationen som utför uppdrag.

Ett gott samarbete mellan förtroendevalda och tjänstepersoner är en framgångsfaktor. En gemensam kultur och en god dialog bidrar till att få genomslag i beslut. Då skapas goda resultat för kommuninvånarna.

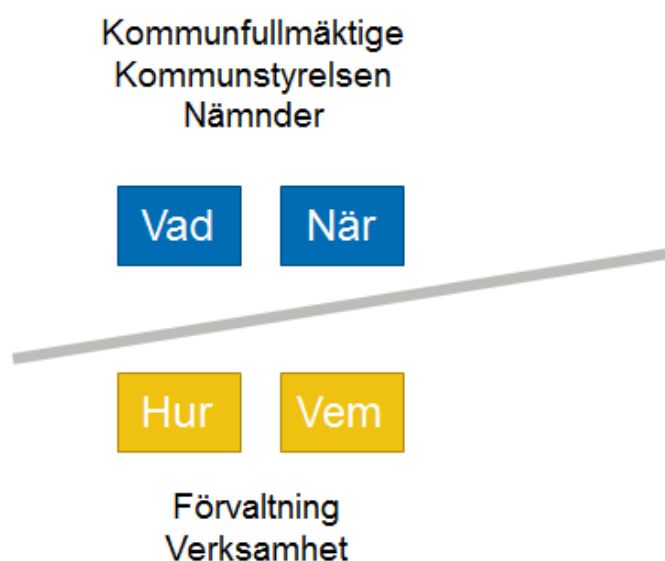


Bild 2 Olika roller

## 2.3 Helhetsperspektiv

En utgångspunkt i styrmodellen är helhetsperspektivet. Med det menas att det är av vikt att ha en förståelse för både sin egen del och övriga delar av organisationen. Genom att planera och följa upp med ett helhetsperspektiv minskar risken för att en verksamhet bedrivs ur en aspekt eller på ett sätt som kanske inte är det mest optimala alternativet för helheten. Med helhetsperspektiv menas att både nämnder och styrelser omfattas av styrningen.

Kommunfullmäktiges vision är "Med gemensamma krafter utvecklar vi hela Borgholms kommun till något som vi är stolta över. Nu och för framtiden.". De långsiktiga mål som sätts upp för att nå visionen är betydelsefulla för att skapa en gemensam bild och ett helhetsperspektiv.

## 2.4 Gemensamma värderingar

För en lyckad styrning krävs att de gemensamma värderingar, i form av kärnvärden, som togs fram i samband med visionsarbetet genomsyrar verksamheterna:

**Välkomnande** Våra uppdrag kommer från medborgarna. Det är viktigt att vi lyssnar, att vi är tillgängliga och att vårt bemötande alltid sker på ett korrekt och professionellt sätt. Oavsett ärende ska våra medborgare och besökare känna att de blivit sedda och respekterade.

**Utvecklande** Vi försöker alltid hitta möjliga lösningar och skapa förbättringar i vårt dagliga arbete. Ledarskap som främjar utveckling, både personligt/individuellt och inom verksamhetsområdena, ska uppmuntras. Ett positivt synsätt smittar av sig och skapar både trivsel och förutsättningar för utveckling.

**Tillsammans** Genom samarbete inom kommunen ökar vår tillväxt och attraktionskraft. Därför är det viktigt att vi gemensamt skapar en känsla av samhörighet, där varje medborgare vill och kan bidra till kommunens utveckling. Vi är alla ambassadörer för den verksamhet vi arbetar i och vi är alla ansvariga för en del av helheten. Enskildas samt arbetsgruppers goda exempel ska lyftas fram. Tillsammans bygger vi en framgångsrik kommun som vi alla är stolta över.

## 2.5 Ekonomiska styrprinciper

Verksamheten i Borgholms kommun ska utgå från ett decentraliserat ansvar för ekonomi och verksamhet. Respektive nämnd ska löpande pröva frågan om ändamålsenligheten i respektive organisation med utgångspunkt från att beslut ska fattas på rätt nivå i organisationen.

Den av kommunfullmäktige fastställda **årsplan med budget** utgör det övergripande styrdokumentet för kommunens olika verksamheter. Budgetbeslutet fattas utifrån vid denna tidpunkt känd information om verksamhetens förutsättningar inför ett budgetår. I de fall förutsättningarna ändras kan åtgärder behöva vidtas för att styra den löpande verksamheten under budgetåret. I de fall konflikt uppstår mellan verksamhet och ekonomi gäller som huvudregel att ekonomi har företräde. Om en sådan prioritering måste ske ska nämnden/styrelsen göra en konsekvensanalys av vidtagen prioritering som delges kommunstyrelsen.

Tilläggsanslag medges med stor restriktivitet. Anmälan med behov om tilläggsanslag sker till kommunfullmäktige.

Kommunfullmäktige beslutar budgetramar för respektive nämnd. Omdisponeringar i driftbudgeten kan göras av respektive nämnd. Omdisponering mellan nämnder beslutas i kommunfullmäktige.

Kommunfullmäktige beslutar investeringsram per projektkategori samt godkänner framtagna investeringsprojekt för den kommande **femårsperioden**. Kommunstyrelsen beslutar om omdisponering av medel mellan projektkategorier så länge inte den totala investeringsramen överskrids. Prioritering av redan beslutade projekt följer antagen delegationsordning. Medel anslagna för investeringar får inte användas till driftkostnader.

Samtliga omdisponeringar ska delges ekonomiavdelningen för kännedom och åtgärd.

## 3 Styrningens processer - planering och uppföljning

Meningen med mål- och resultatstyrning är mål som de förtroendevalda formulerar får effekt i den berörda verksamheten. Det förutsätter att det finns ett samband mellan mål och verksamhetens aktiviteter. För att kunna följa upp om målen uppnåtts, behövs en tydlig struktur som fångar upp resultaten från verksamheterna.

Planering behövs både på lång och kort sikt. På lång sikt handlar det om att ange en strategi och inriktning för kommunen och dess olika verksamheter. På kortare sikt är planeringen mer detaljerad och verksamhetsnära.

### 3.1 Beskrivning av målstyrningens processer

Den kommunala verksamheten spänner över många olika områden med skilda grunduppgifter. En skola har till exempel inte samma uppgifter som en hemtjänstenhet. Att bedriva verksamhetsstyrning på en kommunövergripande nivå och samtidigt ge de enskilda verksamheterna möjlighet till eget utvecklingsarbete är därför en utmaning.

Borgholms kommun styrs genom att kommunfullmäktige beslutar en vision som anger den inriktning som styrningen ska ske mot. I samband med framtagandet av vision kan en gemensam värdegrund beslutas i form av exempelvis kärnvärden. Visionen bryts ner i kommunfullmäktigemål och uttrycker målsättningarna för mandatperioden. Ett måttal indikerar måluppfyllelse, men är inte en absolut sanning utan ska ses som en vägvisare på att målet är, eller är på väg att bli, uppnått. Verksamheterna upprättar aktivitetsplaner utifrån kommunfullmäktiges beslutade mål. Framtagandet av mål och måttal sker av förtroendevalda med stöd av tjänstepersoner.

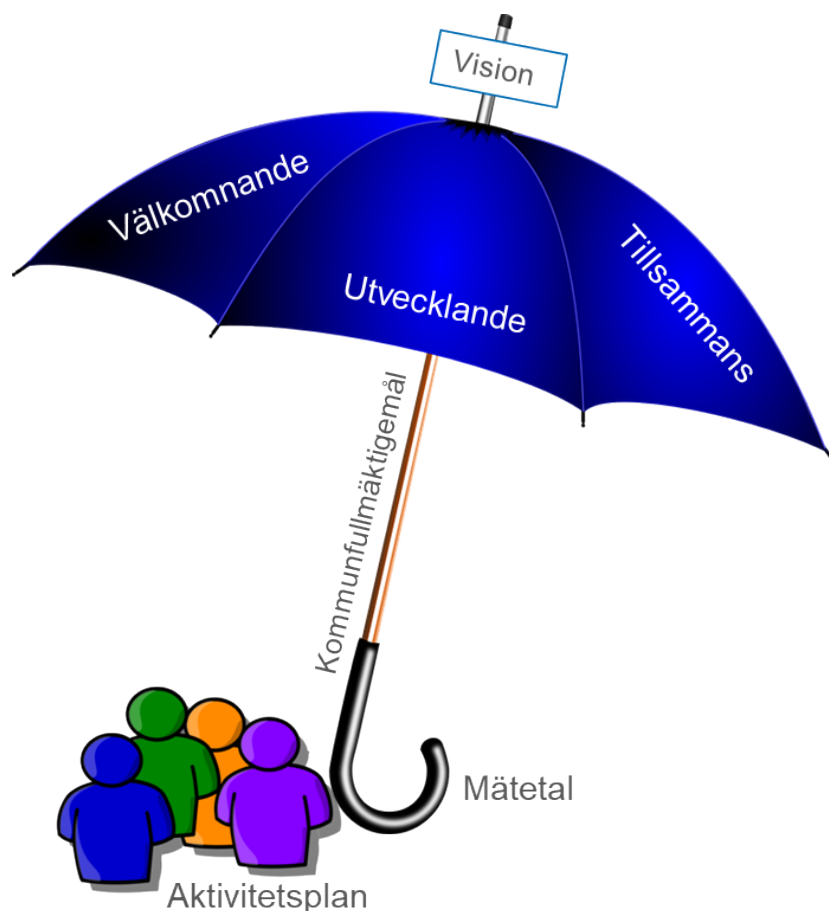


Bild 3 den kommunala styrningen

Bilden illustrerar den kommunala styrningen i Borgholms kommun. På toppen av paraplyet finns visionen som anger den inriktning som kommunfullmäktige antagit. Det utfällda paraplyet innehåller de kärnvärden som togs fram i samband med visionsarbetet och ska genomsyra all kommunal verksamhet. Kommunfullmäktigemålen symboliseras av stammen i paraplyet. För att kommunfullmäktiges mål ska nå ut till samtliga medarbetare konkretiseras det i respektive nämnds/styrelses aktivitetsplan - det medarbetarna praktiskt ska göra för att bidra till att uppnå målen.



## 3.2 Årshjul för målstyrningsprocessen

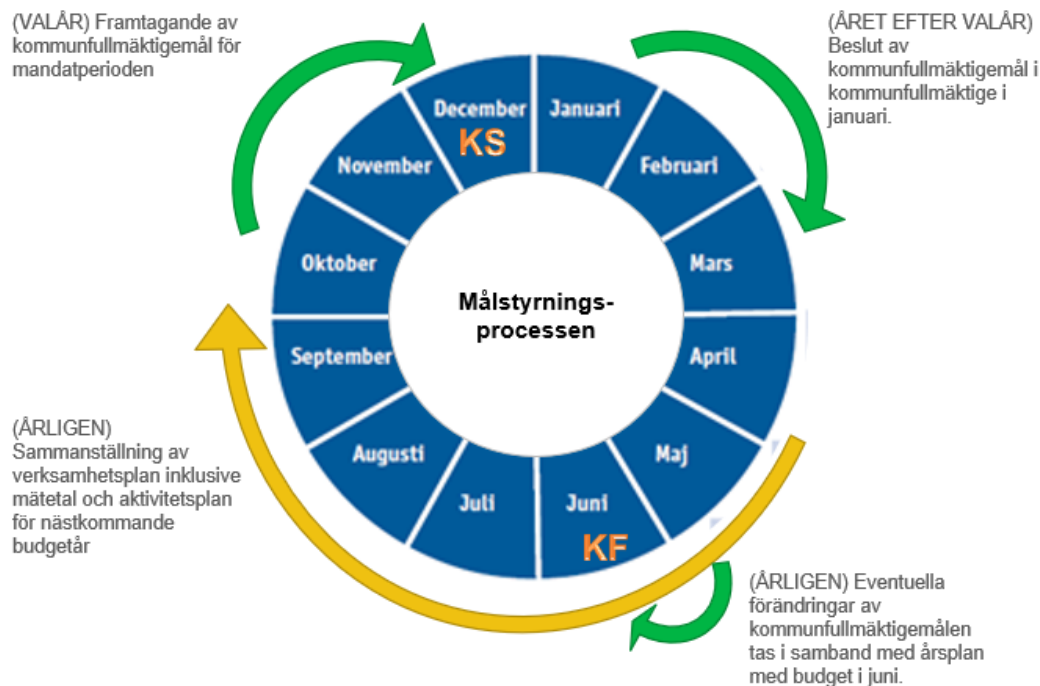


Bild 4: Årshjul för målstyrning

### 3.2.1 Kommunfullmäktigemål

Under oktober till december vid valår utformar kommunstyrelsen förslag till kommunfullmäktigemål. Kommunfullmäktiges mål utgår från antagna mål i Agenda 2030 där fyra mål bör väljas som prioriterade. Förslag till kommunfullmäktigemål beslutas i kommunstyrelsen i december och i kommunfullmäktige i januari året efter valet.

Eventuell revidering av befintliga kommunfullmäktigemål under mandatperioden sker i samband med årsplan med budget i juni.

Kommunfullmäktige kan besluta om mätetal kopplade till kommunfullmäktigemålen. Dessa mätetal bör vara från nationella statistikdatabaser.



### **3.2.2 Mätetal**

År efter valår kan ny tillsatt nämnd/styrelse med stöd av ledningsgrupp ta fram förslag till mätetal och aktivitetsplan som beslutas i mars i respektive nämnd/styrelse.

Val av mätetal bör i möjligaste mån utgå från nationella statistikdatabaser. Exempelvis Kolada och KKiK. Vid val av egenframtagen statistik ska en tydlig beskrivning framgå kring hur data inhämtas.

Under oktober fastställs mätetal i nämndens verksamhetsplan. Utöver mätetal framarbetas en aktivitetsplan i samband med verksamhetsplanen, denna finns möjlighet att revidera under året.

### **3.2.3 Verksamhetsplan**

Under april till oktober sammanställer förvaltningarna en verksamhetsplan som beslutas i respektive nämnd/styrelse under oktober. Verksamhetsplanen innehåller bland annat mätetal, aktivitetsplan och fördelning av budget på verksamhetsnivå.

Under november presenteras verksamhetsplanerna i kommunstyrelsen.

## **3.3 Planering på lång sikt**

Planeringen på lång sikt utgår från kommunens vision vilken ska vara en ledstjärna för kommunens verksamheter. Visionens tidshorisont är inte angiven i ett årtal utan kan gälla flera mandatperioder. De kärnvärden som är tagna i samband med visionen; välkomnande, utvecklande och tillsammans; ska genomsyra all verksamhet som bedrivs i kommunen.

## **3.4 Planering för mandatperioden**

För varje mandatperiod prioriteras vilka mål ur Agenda 2030 som ska vara kommunfullmäktigemål. Det bör inte vara fler än fyra. Beslut av nya kommunfullmäktigemål fattas i januari året efter att det varit val för att börja gälla nästkommande budgetår. Planeringen för mandatperioden sammanfattas i årsplan med budget som fastställs av kommunfullmäktige inför varje nytt budgetår.

Ett eller flera mätbara mätetal är kopplade till respektive kommunfullmäktigemål. Mätetalen används för att kunna göra en objektiv bedömning och analys av målet.

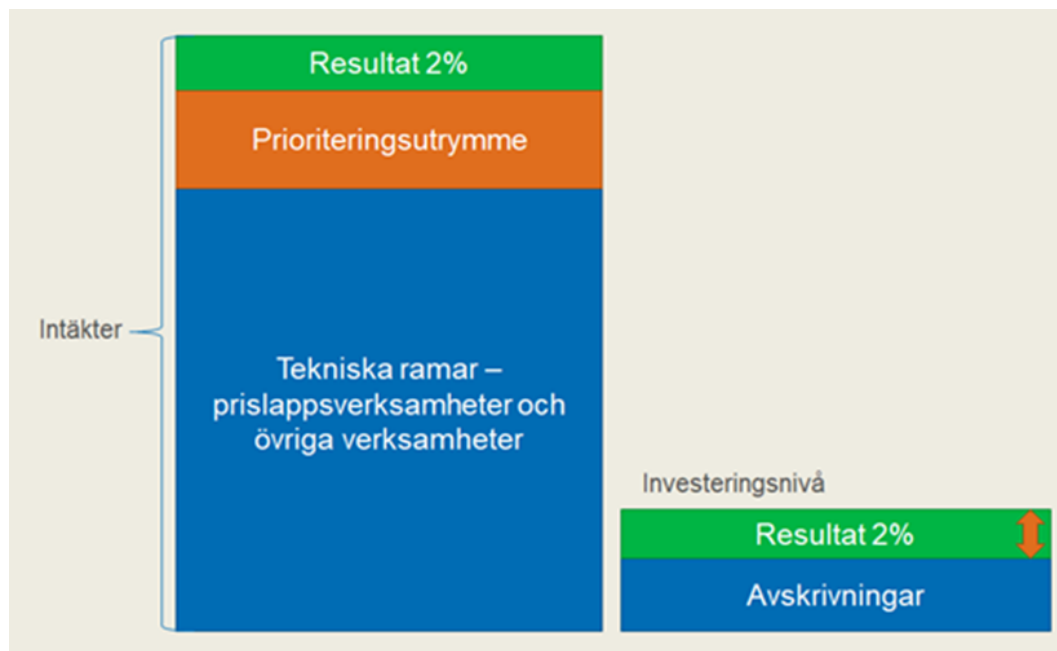
Utifrån målen arbetar förvaltningarna med aktiviteter för att uppnå målen. Dessa sammanställs i en aktivitetsplan som presenteras i nämndens/styrelsens verksamhetsplan. Planen innehåller beskrivning av aktivitet, önskad effekt samt tidplan för genomförande.

## **3.5 Budgetmodell**

Budgetmodellen som Borgholms kommun använder är framtagen av SKR och används av flertalet kommuner.

Modellen bygger på de intäkter som kommunen får in. Vad som blir det verkliga utfallet baseras på befolkningssiffran den 1:e november föregående år. Till vänster i bilden nedan visas den intäktsnivå som kommunen beräknas få. Av intäkterna avsätts ett resultat, i exemplet två procent av intäkterna.

Resultatnivån tillsammans med avskrivningar ger nivån för den investeringsnivå som kommunen behöver för att kunna själv kunna finansiera sina investeringar i den grad som det finansiella målet bestämmer. De finansiella målen om självfinansiering av investeringar och resultat om två procent av skatter och bidrag bedöms på två fyraårsperioder. Dels mandatperioden och dels planperioden.



Tekniska ramar baseras på "prislappar" för de verksamheter där det finns prislappar att tillgå, d.v.s. äldreomsorg, grundskola och barnomsorg vilket motsvarar cirka 70 procent av kommunens totala budget. Prislappar baseras på de intäkter en kommun får för att bedriva en verksamhet av genomsnittlig kvalitet inklusive tillägg/avdrag för struktur. I Borgholms kommun finns ett tillägg för struktur.

De tekniska ramarna är inklusive uppräknings för pris- och löneökning enligt SKR:s rekommendationer för pris- och löneindex (PKV). De verksamheter som inte har någon prislapp utgår från föregående års budget. Exempel på verksamheter utan prislapp är gata/park och kulturskola. För omsorg om funktionsnedsatta och individ- och familjeomsorg finns det beräknade "intäktslappar".

Den tekniska ramen visar ramnivån utan politiska prioriteringar. Kommunen har även andra intäkter som medför ett utrymme för politiken att prioritera vilka nämnder/verksamheter som ska få ökad budgetram, utöver den tekniska ramen. Prioriteringsutrymmet blir då mellanskillnaden mellan kommunens intäkter, det resultat som kommunen behöver ha **enligt beslutat resultatmål** och de tekniska ramarna. Prioriteringarna är endast ett år i taget. Är det en flerårig satsning måste prioriteringen ske för varje år i planperioden.

### 3.6 Planering för ett enskilt år

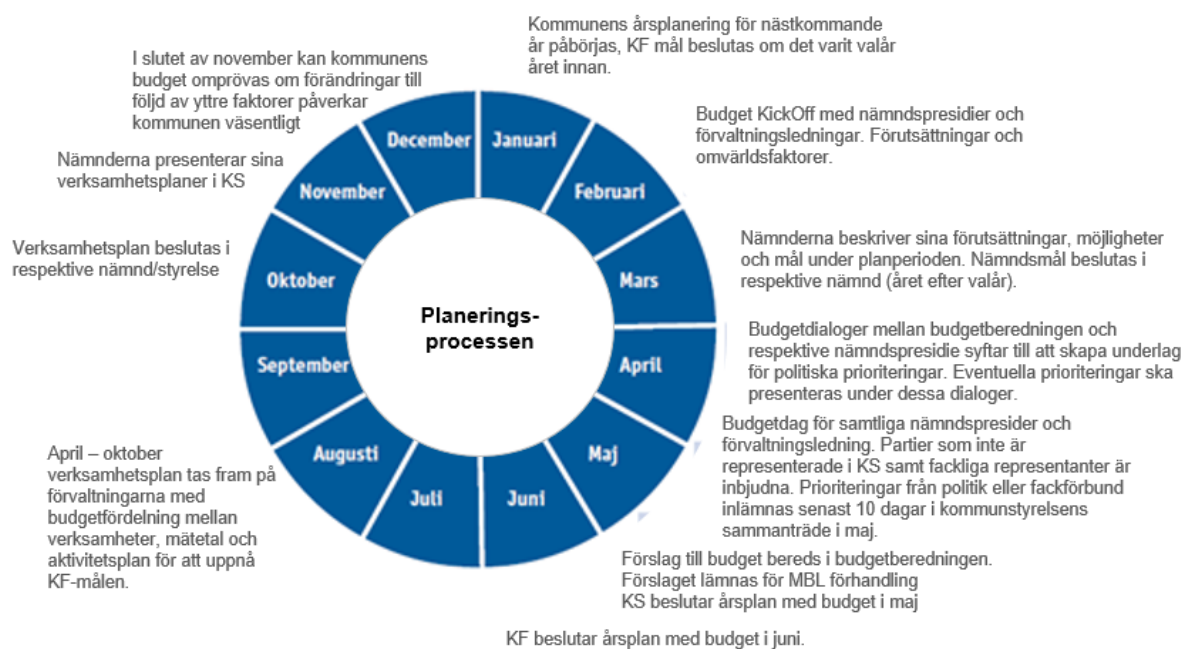
Visionen och det målarbete som görs för mandatperioden utgör grunden för planeringen för alla år under mandatperioden. Därutöver behövs det planering även på kortare sikt, år för år. Enligt kommunallagen ska kommunen varje år upprätta en budget för nästkommande kalenderår för verksamheten och ekonomin innehållande:

- kommunfullmäktiges mål
- nämndens mål
- finansiella mål
- ekonomisk plan för kommande treårsperiod
- investeringsplan för kommande femårsperiod
- rambudget för varje nämnd

Borgholms kommun kallar detta **årsplan med budget**.

**Årsplan med budget** för nästkommande budgetår beslutas av kommunfullmäktige i juni. Kommunstyrelsen bereder dokumentet och fattar beslut inför kommunfullmäktige i juni. I november kan omprövning av **årsplan med budget** ske till följd av yttre faktorer som påverkar kommunen väsentligt.

Efter beslutet i juni påbörjar nämnderna sina **verksamhetsplaner** för nästkommande år. I verksamhetsplanen presenteras nämndens uppdrag, nämndmål, aktivitetsplan samt nämndens bidrag till den **årsplan med budget** som beslutats. Verksamhetsplanen innehåller även ramarna inom respektive verksamhetsområde.



**Kick off:** Under februari kallar kommunstyrelsens arbetsutskott nämndspresidierna för att tillsammans med ekonomiavdelningen, förvaltningsledningarna och fackliga representanter redovisa kända förutsättningar såsom omvärldsfaktorer, konjunkturbedömningar, kommunens helhetsekonomi, uppföljning av föregående år med mera.

**Målarbete:** Året efter valår ska nämnderna formulera nya mätetal och aktivitetsplan, utifrån de nya kommunfullmäktigemålen. Dessa ska beslutas i mars. Under mandatperioden revideras nämndmålen i samband med nämndens verksamhetsplan.

**Budgetdialoger:** Under april genomförs särskilda budgetdialoger som i första hand innebär en fokusering på framtida verksamhet. Sammantaget syftar budgetdialogerna till att skapa ett

underlag för den politiska prioriteringen av verksamheten under kommande år. Som en del i detta, ska effekter och konsekvenser av den preliminära resursfördelningen beskrivas. Huvuduppgiften är dels att hitta en effektiv fördelning av de finansiella resurserna dels att få en styrning av verksamheten fokuserad på kvalitet från ett brukarperspektiv.

**Budgetdag** för samtliga nämndpresidier och förvaltningsledning. Partier som inte är representerade i kommunstyrelsen samt fackliga representanter är inbjudna.

**Antagande av årsplan med budget:** Efter att dialoger genomförts vidtar arbetet med att utforma årsplan med budget för kommande år och de två efterföljande åren. Information ska också ske till ledningsgruppen hur arbetet fortskrider. Efter MBL (Lag om medbestämmande)-förhandling läggs ett förslag till budget fram vid kommunstyrelsens sammanträde i maj och beslut om årsplan med budget fattas av kommunfullmäktige under dess sista möte före sommaren.

**Planering:** Från början av april fram till slutet av oktober pågår styrelses och nämnders planeringsarbete med att upprätta verksamhetsplan och detaljerad budget för kommande år anpassade till av kommunfullmäktige anslagna ramar samt fastställda mål och prioriteringar. Parallellt med nämndens upprättande av verksamhetsplan arbetar verksamheterna med att upprätta aktivitetsplaner, som beskriver de aktiviteter som planeras och som ska bidra till att målen uppfylls.

Styrelse och nämnder redovisar sina verksamhetsplaner i kommunstyrelsen under november månad. I verksamhetsplanen presenteras nämndens uppdrag, nämndens bidrag till de av kommunfullmäktige uppsatta mål genom den aktivitetsplan som framarbetats och resursfördelningen inom nämndens verksamhetsområde.

Under november/december samlas kommunstyrelsens arbetsutskott, i de fall det bedöms nödvändigt, med ytterligare avstämning av någon styrelse och nämnds verksamhetsplan. Kallelse till denna sker i särskild ordning.

I slutet av november kan kommunens budget omprövas. En omprövning ska endast göras i undantagsfall. Motiv till en sådan omprövning är förändringar till följd av att yttre faktorer, som t ex förändrat skatteunderlag, ändrad befolkningsstruktur, ändrade lagar och förordningar som påverkar kommunen så mycket att en omprövning blir nödvändig.

### 3.7 Uppföljning

För att veta om det som planerats, har blivit genomfört, behöver verksamheten följas upp. Genom uppföljning, analys och jämförelser, kan en bättre helhetsbild av verksamheterna och resultaten skapas. Uppföljning av mål och verksamheter är även en del i den kommande planeringen.

| Kommunfullmäktigedid          | Bedömd måloppfyllelse | Måloppfyllelse (beräknat på måttal) | Progress aktiviteter                                                | Kommentar                                                                                                                                                                                 | Följ upp | Måttal                                               | Andra enheter | Period | Diagram | Kommentar | Följ upp | Aktiviteter                                                                   |
|-------------------------------|-----------------------|-------------------------------------|---------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------|------------------------------------------------------|---------------|--------|---------|-----------|----------|-------------------------------------------------------------------------------|
| 3 God hälsa och välbefinnande | Mestadels uppfyllt    |                                     | 12 st Pågående<br>5 st Visslag<br>9 st Ej påbörjad<br>3 st Avslutad | jan-apr 2022<br>Målet anses vara delvis uppfyllt då invånarna i Borgholms kommun känner sig trygga här, återigen trygghet i hela Södra Sverige, enligt Polisens senaste Trygghetsmätning. |          | Nöjd Medborgar-Index -<br>Hälsan<br>(Kommunstyrelse) |               | 2022   |         |           |          | Genomföra uppföljning och ta fram en handlingsplan utifrån trygghetsmätningen |
|                               |                       |                                     |                                                                     |                                                                                                                                                                                           |          | Trygghetsmätning<br>(Kommunstyrelse)                 |               | 2022   |         |           |          |                                                                               |

Som uppföljningsverktyg används systemet Stratsys. Genom det kan den röda tråden vara tydlig från vision till aktivitet.

### **3.7.1 Uppsiktsplikten**

Kommunstyrelsen ska enligt kommunallagen ha uppsikt över övriga nämnder, de kommunala bolagen samt kommunalförbund. Kommunstyrelsen har ett övergripande ansvar för att verksamheten bedrivs inom de beslutade budgetramarna.

Det innebär att nämnd/styrelse planerar verksamheten efter de ekonomiska förutsättningar som beslutas av kommunfullmäktige. Vid indikationer på avvikelser från fastställd budgetram ska nämnden rapportera detta samt vilka åtgärder som är vidtagna till kommunstyrelsen. Inom beslutad budgetram kan nämnden göra nödvändiga omprioriteringar så länge det inte står i konflikt med de av kommunfullmäktige uppsatta mål.

Kommunstyrelsens arbetsutskott har fyra avstämningsmöten per år med respektive nämnd/styrelse. På avstämningsmöten sker uppföljning av nämndens/styrelsens verksamhetsplan. Utgångspunkterna ska vara mål, ekonomi och resultat.

Förvaltningschefen har det direkta ansvaret för verksamhet, organisation och ekonomi i enlighet med fastställd budgetram. I ansvaret ingår att utveckla verksamheten inom tilldelade ekonomiska ramar så att förvaltningens, såväl som kommunens samlade resurser, utnyttjas på ett så effektivt sätt som möjligt. Förvaltningschefen har också ansvar för att fastställda ekonomiska ramar är kända i organisationen.

Detaljbudget för respektive nämnd ska göras på den nivå som är nödvändig för att en korrekt uppföljning och kontroll ska kunna genomföras under löpande år. Nämnden ansvarar för att alla rapportbehov inom verksamhetsområdet är tillgodosedda. Den av kommunfullmäktige beslutade budgetramen gäller och är referenspunkt för den löpande återsrapporteringen.

### **3.7.2 Intern kontroll**

Intern kontroll är ett av flera sätt för en organisation att säkra och utveckla verksamhetens kvalitet. En god intern kontroll skapar förutsättningar för en effektiv användning av skattemedel och en bra service till kommuninvånare och andra intressenter.

Kommunstyrelsen har det övergripande ansvaret för att det finns en god intern kontroll i kommunen. Med intern kontroll avses åtgärder som bidrar till att utveckla och säkerställa funktion och kvalitet i kommunens samtliga verksamheter och därmed minska risken för avsiktliga eller oavsiktliga fel. Nämnder och styrelser ska löpande följa upp det interna kontrollsystemet inom det egna ansvarsområdet och årligen rapportera resultatet från uppföljningen till kommunstyrelsen. Kommunstyrelsen ska med utgångspunkt från nämndernas uppföljningsrapporter utvärdera kommunens samlade system för intern kontroll. I de fall förbättringar behövs ska kommunstyrelsen föreslå sådana samt även informera sig om hur den interna kontrollen fungerar i de kommunala bolagen.

Den interna kontrollen regleras i Reglemente för intern kontroll samt riktlinjer som beslutas i kommunstyrelsen. Se bilaga 4.

### **3.7.3 Uppföljning av ett enskilt år**

Nämnder och styrelser ska följa upp verksamheten med periodutfall och prognoser.

Ekonomiavdelningen ska månadsvis sammanställa nämndens intäkter och kostnader i en driftredovisning samt helårsprognos. Redovisningen ska innefatta en ekonomisk analys baserat på utfallet gentemot budget och förvaltningschef är ansvarig för analys av

verksamheten. Månadsuppföljningen ska även innehålla en investeringsredovisning som ska innefatta de budgeterade investeringsprojekten, utfall och prognos för färdigställande. Månadsuppföljningen ska redovisas för nämnden.

Kommunen inklusive nämnder upprättar ett tertialbokslut per 30 april samt delårsbokslut per 31 augusti med helårsprognos och måluppfyllelse. För delårsrapporteringen följer kommunen de rekommendationer för kommunal redovisning som är aktuella. Tertialuppföljning för april redovisas till kommunstyrelsen i maj. Delårsbokslut per augusti redovisas till kommunstyrelsen i oktober. Både tertialuppföljning och delårsbokslut ska innehålla en helårsprognos.

Årsbokslut upprättas per 31 december med analys och utvärdering av kommunfullmäktiges mål samt ekonomi. Boksluten baseras på årsplan med budget och beslutas av kommunfullmäktige i april.

## **4 Gemensamma styrprinciper**

### **4.1 Resultatbalansering**

Det kommunala balanskravet, som medför att kommunen inte får redovisa ett negativt resultat, utgör en yttre restriktion för hanteringen av över- och underskott. Med anledning av detta gäller följande som villkor för att få överföra driftmedel mellan åren:

- Medel som kommer från extern finansiering till exempel EU-bidrag, statsbidrag med mera.
- Medel som är en följd av särskilda avtal.
- Medel som genom särskilt beslut i kommunstyrelsen får föras över till specifika ändamål. Behandling av över- och underskott ska föregås av en framställan från nämnd. Beslut fattas av kommunstyrelsen på delegation av kommunfullmäktige.

För överföring av oförbrukade investeringsmedel gäller att projektet ska vara påbörjat eller försenat. För tidigareläggning krävs beslut i kommunstyrelsen. Löpande investeringar för nämnderna ska ha påbörjats senast 30 september innevarande år. I annat fall kan kommunstyrelsen med hjälp av ekonomiavdelningen besluta att omprioritera investeringsbudget.

### **4.2 Redovisningsprinciper**

Rekommendationer för kommunal redovisning (RKR) gäller all kommunal verksamhet. Alla som har ett ekonomiskt ansvar eller i övrigt deltar i arbetsuppgifter inom redovisningsområdet bör ha tillräcklig kunskap och insikt i aktuell lagstiftning.

Kommunens attestlistor med referensnummer med mera finns dokumenterade på Insidan under "Stöd i arbetet". På Insidan under "Ledning och styrning" finns fastställda reglementen och övriga anvisningar dokumenterade. Ekonomiavdelningen svarar för bevakning av utvecklingen inom området god redovisningssed.

Aktuella attestlistor och gällande kontoplan utgör basen för hur olika ekonomiska transaktioner ska hanteras i ekonomi- och fakturahanteringssystemet. Fastställd budget ska registreras i ekonomisystemet på en nivå som stödjer löpande behov av uppföljning. Inregistrering ska göras på ett sätt som återspeglar ansvars-, verksamhets- och kontonivå inom berörd förvaltning.

## 4.3 Finansiering

Likvida medel samt upplåning hanteras enligt kommunens Finanspolicy (bilaga 3).

Leverantörsfakturor ska betalas på förfallodag (normalt 30 dagar) och kundfakturor ska delges kund i direkt anslutning till utförd prestation.

Leasingavtal avseende fordon, maskiner och inventarier ska delges ekonomiavdelningens inköpsamordnare för kännedom samt diarieföras i kommunens ärendehanteringssystem Evolution.

## 5 Ordlista

**Aktivitet** är en handling som är en del i verksamhetens process och bidrar till att uppfylla ett mål för verksamheten. Aktiviteterna finns i de olika verksamheterna och beslutas på tjänstemannanivå.

**Aktivitetsplan** beskriver på enhetsnivå de aktiviteter som planeras och som ska bidra till att målen uppfylls.

**Delårsrapport** innehåller en uppföljning av verksamhet och ekonomi för årets första åtta månader. Delårsrapporten granskas av kommunens revisorer och godkänns av kommunfullmäktige.

**Kommunfullmäktigemål** omarbetas inför varje ny mandatperiod och ska sträcka sig över hela mandatperioden. De baseras på visionen som kommunfullmäktige beslutat och är inriktningsmål. Det vill säga inte vara nämndspecifika utan ange den inriktning som kommunens verksamheter ska ha under kommande mandatperiod.

**Månadsuppföljning** sker månadsvis och går till nämnder och styrelser.

**Mätetal** mäter resultat i form av förändrade tillstånd som kommunens verksamhet är tänkt ska bidra till, vilka uttrycks i form av kommunfullmäktigemål. Ett mätetal inte är en absolut sanning utan ska ses som en indikation på att målet är uppnått eller att man är på rätt väg mot målet.

**Tertialuppföljning** utgör en del av uppföljningen under ett år. I tertialrapporten lämnas en prognos och kommentarer kring verksamhet och ekonomi. Tertialuppföljning lämnas för april.

**Resultat** är vad verksamheten leder till och vad invånarna får ut av den. Även värden som skapas för invånare och samhället som helhet. Resultat mäts på olika sätt beroende på verksamhet, till exempel utbildningsresultat eller nöjdhet.

**Resurser** En av dimensionerna i styrningen. Resurser är de medel som avsätts för verksamheten och som finns i form av personal, lokaler, material med mera. Resurser kan ofta mätas i kronor genom olika kostnadsåtgångar.

**Process** En serie aktiviteter som förädlar en vara eller en tjänst.



**Verksamhet** En av dimensionerna i styrningen. Verksamhet är vad som görs och hur det görs. Organisering och kompetens har stor betydelse. Verksamhet kan ofta mätas med olika volymmått.

**Verksamhetsplan** Nämndens planering för ett verksamhetsår. Utgår från årsplan med budget och nämndens uppdrag. Verksamhetsplanen innehåller nämndens verksamhetsmål och resursfördelning inom nämndens verksamhetsområde samt en aktivitetsplan på hur målen ska uppnås.

**Vision** en gemensam ledstjärna som beskriver ett önskvärt framtida tillstånd.

**Årsplan med budget** Kommunfullmäktiges plan för nästkommande budgetår, som utifrån visionen och kärnvärdena anger politiska prioriteringar och mål för verksamheten. Dokumentet fastställs i juni för nästa kalenderår. Vision, kärnvärden, mål samt omvärldsfaktorer är utgångspunkter i framtagandet av planen. Årsplanen innehåller budget för drift och investeringar med en planperiod om tre respektive fem år.

**Årsredovisning** I årsredovisningen görs uppföljning av samtliga verksamheter både avseende måluppfyllelse och ekonomi. Årsredovisningen godkänns av kommunfullmäktige senast i april året efter räkenskapsårets slut.

## 6 Bilaga 1 Attestreglemente

### Attestreglemente för Borgholms kommun

1. Detta reglemente gäller för kommunens ekonomiska transaktioner, inklusive interna transaktioner, medelsförvaltning samt medel som kommunen ålagts eller åtagit sig att förvalta och/eller förmedla.
2. Kommunens nämnder ansvarar för den interna kontrollen och att bestämmelserna i detta reglemente iakttas. Nämnden anger innebörd och omfattning av attestantens ansvar, beslutar om attestanter, ersättare för dessa, samt svarar för att upprätta och hålla en aktuell förteckning över utsedda attestanter. Förteckningen lämnas till ekonomiavdelningen och till kommunens revisorer. För den pappersbaserade fakturahanteringen skall attestantens namnteckning finnas med.
3. Transaktioner attesteras innan de utförs. Attestmomentet omfattar en attest och en kontroll, alternativt två attester. Beslutsattesten innebär kontroll mot beslut, kontering och finansiering. I beslutsattestens kontrollmoment ligger dessutom ett ansvar för att försäkra sig om att en vara eller tjänst har mottagits samt att avtal/beställning, pris och betalningsvillkor är riktiga. Kontrollen dokumenteras i den elektroniska fakturans anteckningsfält. Fakturan kan också skickas till mottagaren av varan eller tjänsten för mottagningsattest och får då två attester.
4. Attest får inte utföras av den som själv ska betala till kommunen och där ta emot transaktionen eller själv ta emot en betalning från kommunen. Beslutsattest får inte utföras av person som administrerar ekonomisystemet ("systemansvarig").
5. Närmare anvisningar för hur detta reglemente skall tillämpas får lämnas av kommunstyrelsen.

## **Tillämpning av attestreglemente**

Attesten är en del av den interna kontrollen och innebär att den ekonomiska transaktionen godkänds. Attestering omfattar alla ekonomiska transaktioner med undantag för inbetalningar. Är transaktionen en följd av ett avtal (exempel på det kan vara en hyra, telefonkostnader, en transferering, elräkning m m) är beslutsattestantens elektroniska signatur tillräcklig. Är transaktionen en följd av att en vara eller dylikt levererats till kommunen skall signaturen kombineras med en notering i anteckningsfältet som visar med vem attestanten kontrollerat att varan eller tjänsten är levererad. Den elektroniska fakturan kan också skickas till mottagaren för varan eller tjänsten för kontroll (se även under "Särskilt attestmoment" nedan). Beslutsattesten vidimerar att ett beslut har fattats vad gäller transaktionen och att villkoren stämmer med det som har överenskommits.

Beslutsattestanten ansvarar för att rätt bilagor, specifikationer m m finns till verifikationen samt att konteringen är riktig. Det är viktigt att komma ihåg att det är beslutsattestanten som har ansvaret för transaktionen och inte den person som utför övriga kontroller. I kontrollen ligger därför att föra fram reklamationer eller andra klagomål till leverantören. Vid den pappersbaserade fakturahanteringen skall beslutsattesten alltid vara en hel namnteckning. Vid elektronisk fakturahantering ersätts den manuella attesten av elektronisk signatur. Utförd attest dokumenteras i systemet och knyts till den person som utfört attesten.

Originalhandlingen arkiveras på ekonomiavdelningen. Vid mer än fem bilagor samlas bilagorna hos fakturamottagaren. Ekonomiavdelningen noterar på den elektroniska fakturan att bilagor finns hos fakturamottagaren. Verifikation och attest sätts elektroniskt och verifieras med scannad faktura som underlag. Vid elektronisk fakturahantering, vilket gäller för de flesta leverantörsfakturer i kommunen, är som regel en person attestant. Det betyder att beställning och mottagning har godkänts samt att pris och summering har granskats. Den elektroniska fakturan ankomstregistreras av ekonomiavdelningen innan den skickas till attestanten (en behörighetskontroll) samt återvänder till ekonomiavdelningen innan den betalas ut. En person hanterar därmed inte alla moment i en transaktion.

### **Särskilt attestmoment**

Den som attesterar skall intyga att en transaktion är korrekt. Attesträtten skall ligga hos personer som har kunskap om och ansvar för uppgiften. Attest får inte göras av den som är betalningsmottagare eller är personligen berörd av den utgift som skall betalas. Attestanten får inte heller stå i beroendeförhållande till betalningsmottagaren eller den utgiften berör. I de fall den som är attestant är betalningsmottagare eller är personligen berörd av den utgift som skall betalas eller står i beroendeförhållande till betalningsmottagaren eller den utgiften berör, införs ett särskilt attestmoment som innebär att närmast överordnad utses till beslutsattestant. Förvaltningschefen har en överordnad attesträtt för samtliga ansvar inom en förvaltning. Förvaltningschefen är i sin tur underställd kommunchefen. Det innebär att kommunchefen beslutsattesterar förvaltningschefens kurser/konferenser, reseräkningar, restaurangfakturer, kreditkort m m. För kommunchefens fakturer av nämnda slag är kommunalrådet beslutsattestant. Beslutsattestant för kommunalrådet i dessa fall är kommunchefen med ekonomichefen som ersättare. För ordföranden i nämnder är kommunalrådet beslutsattestant. Kommunrådet attesterar även arvoden för kommunstyrelsens ledamöter, nämndsordföranden, överförmyndare samt för kommunfullmäktiges ordförande. Kommunfullmäktiges ordförande attesterar revisorernas arvoden. Nedan följer exempel på transaktioner som omfattas av det särskilda attestmomentet. Kurser och konferenser resulterar i transaktioner där deltagare är personligen berörd och skall därför attesteras av överordnad. Deltagare och ändamål med

kursen/konferensen skall framgå av verifikation. Reseräkningar (milersättningar, traktamenten, restidsersättningar och utlägg som en följd av resa med egen bil) är en transaktion som kan vara beslutsattestanten till privat nytta. I dessa fall skall, förutom att utfärdaren har satt sitt namn på handlingen, närmast överordnade utfärda beslutsattesten. Hotellfakturor och restaurangnotor i samband med representation (ej vid kurser eller konferenser) hanteras på så sätt att ändamålet och deltagarna specificeras på notan. Därefter attesteras notan med hel namnteckning. Notan fästes vid fakturan. För hotell- och restaurangfakturor sker granskningsattest samt en beslutsattest av överordnad.

För kontokort gäller att samtliga kvitton till vart och ett av beloppen på fakturan skall, vid den pappersbaserade fakturahanteringen, häftas vid fakturan. Vid den elektroniska fakturahanteringen förvaras kvitton hos kortinnehavaren. För kontokortsfakturor sker beslutsattest av överordnad. För innehavare av kontokort finns ett särskilt avtal som tecknas mellan arbetsgivaren och kontokortsinnehavaren. Tankning av kommunbil med bensinkort sker vid den mack där bensinkorten förvaras. Varje fordon skall ha ett eget unikt kort som förvaras på tankningsstället. Vid längre resa med kommunbil kan tankning ske vid något annat tankningsställe och då skall särskilt bensinkort användas och kvittot sparas. För arbetsmaskiner sker tankning på gemensamt kort som förvaras på tankningsstället. Kvittot attesteras med hel namnteckning samt fordonets registreringsnummer. När det gäller tankning av dunk, gräsklippare o dyl. skall det finnas ett särskilt bensinkort för övrig tankning. Även detta kort skall förvaras på tankningsstället, attesteras med namnteckning samt kunna identifieras vad gäller ändamålet. Bensinkvitton skickas till den som sammanställer verifikationerna, konterar och granskar fakturan. Kvittona fästes vid fakturan. För bensinfakturor sker granskningsattest samt en beslutsattest av överordnad. Övriga ersättningar för utlägg av olika slag. Det kan gälla situationer där en person har betalat något för kommunens räkning och kontant skall ha tillbaka sina pengar. Här ingår även förskott i den mån de förekommer t ex reseförskott. För ersättningar för utlägg, reseförskott m m sker beslutsattest av överordnad.

### **Kontroll av behörig beslutsattestant**

Vid elektronisk fakturahantering sker ankomstregistrering och momskontering av ekonomiavdelningen innan den elektroniska fakturan skickas ut till behörig attestant. I det elektroniska systemet finns en automatisk kontroll mot attestreglementet.

När en faktura sedan återvänder till ekonomiavdelningen skall den vara klar för utbetalning. Systemet kontrollerar mot inlagda ansvar vilket gör att beslutsattestanten endast kan kontera inom sina egna ansvar. Vid den pappersbaserade fakturahanteringen omfattar kontrollen vid ekonomiavdelningen både kontering och belopp. Därtill sker en kontroll av beslutsattestantens behörighet, en s k behörighetsattest. I och med registreringen av fakturor görs en summering på utbetalningsdagar. Denna summering ligger till grund för en kontroll av utbetalningarna, deras storlek samt de likvida medlen. Attestlista Varje nämnd skall tillse att det finns en förteckning över aktuella attestanter och ersättare samt, för den pappersbaserade fakturahanteringen, även namnteckningar.

## **7 Bilaga 2 Resultatutjämningsreserv (RUR)**

Beslutades av Kommunfullmäktige 2020-11-16 §178

Från och med 2013 är det enligt kommunallagen möjligt att under vissa angivna förutsättningar reservera delar av ett positivt resultat till en resultatutjämningsreserv (RUR). Denna reserv kan användas för att utjämna intäkter över en konjunkturcykel, det vill säga täcka underskott i samband med en framtida lågkonjunktur. Syftet med RUR är att kommunen ska kunna bygga upp en reserv under goda tider som kan användas under år med svag skatteunderlagsutveckling.

## **7.1 Reservering till RUR**

Kommunallagen reglerar hur stor den maximala avsättningen till RUR kan vara. Enligt reglerna får reservering till resultatutjämningsreserven göras med högst det belopp som motsvarar det lägsta av antingen den del av årets resultat eller den del av årets resultat efter balanskravsjusteringar som överstiger 1 procent av summan av skatteintäkter och statsbidrag.

Om kommunen har ett negativt eget kapital, inklusive ansvarsförbindelsen för pensionsförpliktelser, ska gränsen för när avsättningen får ske i stället uppgå till 2 procent av summan av de ovan nämnda posterna.

## **7.2 Disponering av RUR**

Enligt kommunallagen får medel från en resultatutjämningsreserv användas för att utjämna intäkter över en konjunkturcykel. För att definiera en konjunkturcykel kan utvecklingen av det underliggande skatteunderlaget användas. Borgholms kommun får disponera medlen i resultatutjämningsreserven om balanskravsresultatet är negativt. Detta gäller både i budget och i bokslut.

Om prognosen för skatteunderlagsutvecklingen under budgetarbetet understiger det tioåriga genomsnittet kan en disponering av medel från RUR budgeteras. Dock under förutsättning att medlen från RUR används för att täcka negativa resultat, vilket innebär så mycket som krävs för att balanskravsresultatet ska komma upp till noll, eller så långt som reserven räcker för att täcka det negativa resultatet.

Eftersom kommunen aldrig vet hur lång en pågående lågkonjunktur kommer att vara är det inte tillåtet att disponera hela RUR under det första året av en lågkonjunktur utan en del av reserven sparas till de kommande åren. Maximalt 60 procent av RUR får tas i anspråk det första året i en lågkonjunktur. Under det andra året får maximalt 50 procent av de återstående medlen tas i anspråk och under det tredje året får hela den resterande reserven tas i anspråk. På så sätt kan kommunen mellan åren arbeta med olika kombinationer av åtgärder i verksamheten och disponeringen av RUR. Bedömningen är att behovet av att nyttja reserven kommer att vara störst det första året varmed större delen av reserven får nyttjas då. Därefter finns större möjligheter att hinna anpassa verksamheten till konjunkturedgången.

## **7.3 Tillämpning av RUR under löpande budgetår**

Beslut om att reservera medel till respektive disponera medel från RUR ska i första hand fattas i samband med beslut av årsplan med budget. För en budget är de formella kraven inte specificerade på samma detaljeringsnivå som för en årsredovisning. I budget ska det presenteras en "balanskravsutredning" som på ett tydligt sätt anger de justeringsposter som utifrån budgetförutsättningarna är aktuella, liksom de olika summeringsnivåerna.

I samband med behandling av ombudgetering, delårsrapport och uppföljningar kan kommunen behöva fatta beslut om en omprövning av reservering respektive disponering.

## **7.4 Balanskravsutredning**

I förvaltningsberättelsen ska en utvärdering göras om antagna mål uppnåtts och följts. Även den ekonomiska ställningen ska utvärderas. Dessutom är det obligatoriskt att sammanställa en balanskravsutredning som definierar "Årets resultat efter balanskravsjusteringar" och i förekommande fall redovisa förändringen av RUR.

Av balanskravsutredningen ska "årets balanskravsresultat" framgå. I förvaltningsberättelsen ska det framgå om kommunen har negativa balanskravsresultat att reglera från tidigare år. Finns det inget underskott från tidigare år att reglera räcker det dock att ange att kommunen inte har något balanskravsunderskott.

## **7.5 Extern redovisning av RUR**

Resultatutjämningsreserven redovisas som en delpost under kommunens egna kapital i balansräkningen. Eftersom reserven enbart är en delpost redovisas inte förändringar av reserven över resultaträkningen, vilket innebär att reserveringen inte påverkar kommunens resultat

# **8 Bilaga 3. Finanspolicy**

Antagen av Kommunfullmäktige, 2017-06-12, § 97

## **8.1 Finanspolicyns syfte**

Denna finanspolicy anger ramar och riktlinjer för hur finansverksamheten inom kommunen skall bedrivas. Med finansverksamhet avses likviditetsförvaltning och finansiering.

De kommunala bolagen inom kommunkoncernen ska fastställa en finanspolicy enligt de ägardirektiv som fastställts.

För förvaltningen av kommunens pensionsmedel ska en särskild policy fastställas av kommunfullmäktige.

Syftet med denna finanspolicy är att fastställa:

- Finansverksamhetens målsättning
- Ramar och riktlinjer för hur finansverksamheten ska organiseras.
- Ramar och riktlinjer för begränsning av de finansiella risker som förekommer i finansverksamheten.
- Ramar och riktlinjer för rapportering och uppföljning av finansverksamheten.

## **8.2 Finansverksamhetens målsättning**

Finansverksamhetens målsättning är att:

- Säkerställa kommunens betalningsförmåga på kort och lång sikt.
- Inom finanspolicyns ramar och riktlinjer minimera kommunens räntekostnader med beaktande av risk.
- Säkerställa att finansverksamheten bedrivs med en god intern kontroll.

## **8.3 Organisation och ansvarsfördelning**

Nedan framgår fördelningen av ansvar mellan kommunfullmäktige respektive kommunstyrelse. Delegering av beslutsrätt från kommunfullmäktige till kommunstyrelsen framgår av kommunstyrelsens reglemente.

### **8.3.1 Kommunfullmäktiges ansvar**

Kommunfullmäktige ska minst en gång årligen fatta beslut om:

- Beloppsramar för kommunens nyupplåning under kommande budgetår.
- Beloppsramar för kommunens omsättning av lån under kommande budgetår.
- Beloppsramar och villkor för utlåning till kommunala bolag under kommande budgetår.
- Beloppsramar och villkor för borgen till kommunala bolag under kommande budgetår.

### **8.3.2 Kommunstyrelsens ansvar**

Kommunstyrelsen ska:

- Besluta om revidering av finanspolicyn vid mindre ändringar under mandatperioden.
- Utarbeta riktlinjer för den operativa finansverksamheten som säkerställer en god intern kontroll och att reglerna i kommunens finanspolicy följs

## **8.4 Likviditetsförvaltning**

Tillgängliga likvida medel definieras som:

- Kassa och bank
- Ej utnyttjade kreditlöften
- Finansiella tillgångar som kan omsättas inom tre bankdagar

### **8.4.1 Betalningsredskap**

Kommunen ska ha tillgångar i kassa och bank som motsvarar en betalningsberedskap om minst 30 betalningsdagar samt tillgängliga likvida medel som motsvarar en betalningsberedskap om minst 60 betalningsdagar.

Likviditetsöverskott som inte är tillfällig - utöver den likviditet som erfordras för att upprätthålla ovanstående betalningsberedskap - skall användas för att amortera kommunens låneskuld.

### **8.4.2 Koncernkonto**

Kommunen och de kommunala företagens likvida medel och betalningsflöden ska samordnas i ett gemensamt koncernkontosystem enligt de ägardirektiv som fastställs på bolagsstämman för respektive företag.

### **8.4.3 Utlåning till kommunens företag**

Utlåning till kommunala bolag grundar sig på de ramar och villkor som kommunfullmäktige beslutat.

#### 8.4.4 Förvaltning av kortfristig likviditet

Kortfristig likviditet ska antingen placeras på koncernkonto eller i tillåtna instrument och i godkända motparter (bilaga 1). Placerade medel ska kunna omvandlas till likviditet genom försäljning inom tre bankdagar.

### 8.5 Finansiering

Kommunfullmäktige fattar årligen beslut om långfristig upplåning i form av ramar för nyupplåning och omsättning av lån som ska gälla för det kommande budgetåret.

Godkända former för upplåning framgår av bilaga 3 och godkända motparter enligt bilaga 4.

#### 8.5.1 Målsättning

Den övergripande målsättningen för kommunens skuldförvaltning är att:

- Säkerställa kommunens betalningsförmåga på kort och lång sikt.
- Inom finanspolicyns ramar och riktlinjer minimera kommunens räntekostnader med beaktande av risk.

#### 8.5.2 Riskhantering

##### Refinansieringsrisk

Med refinansieringsrisk avses att vid varje givet tillfälle inte få tillgång till nödvändig finansiering för befintliga eller nya lån eller att refinansiering endast kan ske med ökade kostnader som följd. En kort kapitalbindningstid medför en större risk mot prisrörlighet i kapitalbindningskostnad. Refinansieringsrisken hanteras genom att sträva efter en jämn förfallostruktur. Skuldportföljen ska vara strukturerad på ett sådant sätt att kapitalförfallen sprids över tid för att minska risken.

Den genomsnittliga kapitalbindningstiden får inte understiga 1 år och inte överstiga 5 år. Högst 50% av låneportföljen får förfalla till betalning inom närmast rullande 12-månaders period.

| Kapitalbindning (år) | <1 | 1-2 | 2-3 | 3-4 | 4-5 | 5-6 | 6-7 | 7-8 | 8-9 | 9-10 | 10> |
|----------------------|----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|------|-----|
| Max (%)              | 50 | 30  | 30  | 30  | 30  | 30  | 30  | 30  | 30  | 30   | 10  |
| Min (%)              | 0  | 0   | 0   | 0   | 0   | 0   | 0   | 0   | 0   | 0    | 0   |

##### Ränterisk

Med ränterisk avses risken att förändringar i marknadsräntan påverkar skuldportföljens räntenetto negativt. En kort räntebindningstid medför en större risk mot prisrörlighet i ränta. Ränterisken hanteras genom att räntebindning på upplåning sprids på olika löptider, antingen direkt via låneavtal eller genom räntederivat. Skuldportföljen ska vara strukturerad på ett sådant sätt att ränteförfallen sprids över tid.

Den genomsnittliga räntebindningstiden får inte understiga 1 år och inte överstiga 5 år. Lån till rörlig ränta får utgöra maximalt 50% av låneportföljen.

| Löptid  | < 1 | 1-2 | 2-3 | 3-4 | 4-5 | 5-6 | 6-7 | 7-8 | 8-9 | 9-10 | 10 > |
|---------|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|------|------|
| Max (%) | 50  | 30  | 30  | 30  | 30  | 30  | 30  | 30  | 30  | 30   | 10   |
| Min (%) | 0   | 0   | 0   | 0   | 0   | 0   | 0   | 0   | 0   | 0    | 0    |

## Valutarisk

Placering och upplåning i annan valuta än svenska kronor är inte tillåten. Betalningsflöden i utländsk valuta skall kurssäkras om de uppgår till ett motvärde motsvarande minst 1 mkr.

### 8.5.3 Kredit och motpartsrisk

Med kredit- och motpartsrisk avses risken för att en motpart inte kan fullgöra sina förpliktelser gällande krediter och/eller finansiella instrument. Riskerna hanteras genom att ställa krav på motparternas kreditvärdighet samt genom att sprida avtalen på flera motparter. Se godkända motparter och instrument för upplåning och derivat.

### 8.5.4 Operativ risk

Med operativ risk avses risken för förluster till följd av bristfälliga interna processer, mänskliga fel, felaktiga system, brottslig verksamhet eller externa händelser. Riskerna begränsas genom att ha väldokumenterade rutiner och en organisation för finansverksamheten som är personoberoende. Kommunen ska ha en för verksamheten anpassad kompetens och bemanning där dualitetsprincipen tillämpas.

### 8.5.5 Derivat

Derivatinstrument är finansiella instrument vars värde eller pris baseras på värdet av en underliggande tillgång. Räntederivat används för att omvandla rörlig ränta till fast ränta eller fast ränta till rörlig ränta.

Derivatinstrument får användas i syfte att förändra risken i skuldportföljen. Derivatinstrument får inte användas i spekulativt syfte.

Endast sådana derivatinstrument eller kombinationer av instrument får användas där finansfunktionen har god insikt om instrumentets funktion, prissättning och risker.

Användandet av derivatinstrument förutsätter också administrativa rutiner för att hantera dessa affärer.

Godkända derivatinstrument (swap) med godkända motparter (upphandlande finansinstitut) får användas i samband med upplåning under förutsättning att:



- Kapitalbindningen på den underliggande finansieringen överensstämmer med löptiden på räntederivatet.
- Räntebindningsdagar på den underliggande finansieringen överensstämmer med räntebindningsdagar på räntederivatet.
- Den underliggande finansieringen och räntederivatet har samma räntebas, normalt 3 månaders Stibor.

### **8.5.6 Hållbarhet**

Arbetet med hållbar utveckling är integrerat i kommunens verksamhet och skapar långsiktiga lösningar ur såväl ekonomiska, klimat, miljömässiga och sociala dimensioner. Vid finansiering av investeringar förordas, när möjligt, finansieringsalternativ som utöver goda ekonomiska villkor innehåller klimat, miljömässiga och sociala dimensioner. På så sätt stärks kommunens möjligheter att bidra till en god samhällsutveckling.

## **8.6 Rapportering**

Kommunstyrelsen ska ske två gånger per år, vid delårs- och årsbokslut, lämna en rapport till kommunfullmäktige avseende kommunens finansverksamhet. Rapporten ska innehålla följande uppgifter:

- Aktuell likviditetssituation.
- Placeringsportföljens volym, instrument och motparter.
- Skuldportföljens volym, instrument och motparter.
- Skuldportföljens genomsnittliga kapitalbindning i förhållande till finanspolicy.
- Skuldportföljens genomsnittliga räntebindning i förhållande till finanspolicy.
- Skuldportföljens förfallostruktur.
- Skuldportföljens genomsnittliga räntesats.
- Skuldportföljens derivat fördelat på instrument och motparter, i det fall derivat används.
- Kommunens borgensåtagande fördelade på respektive motpart.
- Eventuella avvikelser från finanspolicyens regler

## **8.7 Bilagor**

Bilaga 1 - Godkända instrument för placeringar

- Räntebärande värdepapper
- Bankinlåning

Bilaga 2 - Godkända instrument för upplåning

För placering av tillfällig överskottslikviditet är följande motparter godkända:

- Svenska staten
- Kommuninvest
- Svenska kommuner
- Hel- eller delägda företag
- Ölands Bank
- Swedbank

- Handelsbanken
- Nordea
- SEB

Bilaga 3 - Godkända instrument för upplåning:

- Checkkredit
- Reverslån
- Byggnadskreditiv
- Tillsvidarelån
- Rörliga lån
- Fasta lån

Bilaga 4 - Godkända motparter för upplåning:

För upplåning är följande motparter godkända:

- Kommuninvest
- Ölands Bank
- Swedbank
- Handelsbanken
- Nordea
- SEB
- Nordiska Investeringsbanken
- Europeiska Investeringsbanken

Bilaga 5 – Motparter och instrument för derivat

Flera motparter bör eftersträvas för att minska motpartsrisken.

Tillåtna motparter

- Nordea
- Swedbank
- SEB
- Handelsbanken

Tillåtna derivatinstrument

- Ränteswap utan optionsinslag

## **9 Bilaga 4. Reglemente för intern kontroll**

Antagen av kommunfullmäktige 2018-06-18, §138.

### **9.1 Inledning**

Intern styrning och kontroll är ett stöd för att säkerställa att kommunens verksamhet bedrivs ändamålsenligt och kostnadseffektivt. Det handlar om att arbete med uppsatta mål görs på det sätt som är tänkt för att minimera risken att kommunen skadas av oönskade händelser. Exempelvis genom att:

- Arbetet sker mot uppsatta mål
- Säkerställa att lagar, bestämmelser och överenskommelser efterlevs
- Minimera risker, säkra system och rutiner
- Säkra att resurser används i enighet med tagna beslut
- Skydda politiker och medarbetare från oberättigade misstankar
- Bevaka att fastställda styrdokument följs

Nedan följer ett reglemente som syftar till att säkerställa att en tillfredsställande intern styrning och kontroll upprätthålls inom Borgholms kommun. Reglementet innefattar syfte och mål samt de ansvar som finns på olika nivåer inom kommunen.

## 9.2 Syfte och mål

Målet med intern styrning och kontroll är att säkerställa en ändamålsenlig verksamhet. Exempelvis genom:

- effektivitet - Fullmäktiges beslut ska genomföras på ett effektivt sätt och med god ekonomisk hushållning.
- förtroende för det demokratiska systemet - Medborgaren ska kunna förvänta sig ordning, tydlighet, uppföljning och kontroll av verksamheten. God intern kontroll stärker förtroendet för det demokratiska systemet.
- förebygga och åtgärda allvarliga fel - Att arbeta med intern kontroll innebär att upptäcka och bedöma risker samt att ha en bra och tillförlitlig rapportering. Det ger möjlighet att förebygga, upptäcka och åtgärda allvarliga fel i verksamheten och minimera negativa effekter av de fel, som trots allt inträffar.
- säkerhet och rättssäkerhet - God intern kontroll bidrar till att riktlinjer och rutiner är tydliga och följs. Det bidrar till att upprätthålla säkerhet och rättssäkerhet i den kommunala verksamheten.
- balans mellan kostnad och nytta - Insatser och kostnader för den interna kontrollen måste stå i rimlig proportion till nyttan. Kostnaden är den tid och de resurser som behövs för de interna kontrollerna. Nyttan är värdet av att verksamheten skyddas mot oönskade händelser.

Borgholms kommun delar upp syftet i två olika områden intern styrning och intern kontroll. Dessa syften är krav i processen för intern styrning och kontroll.

### Intern styrning

- a) Att verksamheten fullgör sina föreskrivna uppgifter samt uppnår beslutade mål och uppdrag.
- b) Att verksamheten bedrivs inom tilldelade ekonomiska ramar.

### Intern kontroll

- c) Att verksamheten följer de styrande dokument som Borgholms kommun har beslutat samt lagar, förordningar, föreskrifter och avtal som gäller för verksamheten.
- d) Att redovisningen och uppföljningen av verksamheten och ekonomin är rättvisande och ändamålsenlig.
- e) Att informationssäkerheten är tillgodosedd.

## 9.3 Årshjul



## 9.4 Ansvar/kontrollorganisation

Att arbetet är integrerat i verksamhetens dagliga arbete är en förutsättning för att den interna styrningen och kontrollen ska fungera. För att ge stöd till detta arbete anges ansvarsfördelning nedan.

### 9.4.1 Kommunstyrelsen

Kommunstyrelsen har övergripande ansvar att samordna att en god intern styrning och kontroll bedrivs inom nämnder och kommunala bolag. För ökad samordning upprättar ledningsgruppen en intern kontrollorganisation inom kommunen samt tillser att denna utvecklas utifrån kommunens behov. Vidare ansvarar kommunstyrelsen att utifrån nämndernas uppföljningsrapporter utvärdera kommunens system för intern styrning och kontroll samt i de fall förbättringar behövs, vidta åtgärder.

### 9.4.2 Nämnder/styrelser i kommunala bolag

Nämnden har det yttersta ansvaret för den interna styrningen och kontrollen inom dess verksamhetsområde. Nämnden ska se till att verksamheten bedrivs enligt de mål och riktlinjer som beslutats av kommunfullmäktige. De ska se till att den interna styrningen och kontrollen är tillräcklig och säkerställer att verksamheten bedrivs på ett tillfredsställande sätt. Vidare har respektive nämnd skyldighet att löpande följa upp det interna kontrollsystemet inom nämndens verksamhetsområde. En nämndspecifik intern kontrollplan ska upprättas årligen i verksamhetsplanen. Uppföljning av denna plan görs i samband med årsbokslut.

### 9.4.3 Förvaltning

Förvaltningen har till ansvar att upprätta en konkret plan för den interna kontrollen vilken beslutas i nämnden. Rutiner utformas av förvaltningschefer eller motsvarande så att en god intern kontroll kan upprätthållas. Finner förvaltningen några brister i den interna kontrollen ska detta rapporteras till nämnden. Förvaltningen ska lämna konkreta förslag på kontrollmoment till nämnden i verksamhetsplanen. Vidare ansvarar förvaltningen för att uppföljning av den interna kontrollen meddelas nämnden i samband med årsbokslut.

### 9.4.4 Verksamheter/enheter

Det är respektive chef/ledare inom verksamheten som ansvarar för att konkreta rutiner finns för att skapa goda förutsättningar för intern kontroll. De ska informera övriga anställda om innebörden och verka för att anställda ska arbeta mot uppsatta mål med arbetsmetoder som bidrar till en god intern kontroll.

#### **9.4.5 Medarbetare**

Samtliga medarbetare har skyldighet att följa antagna rutiner. Finner den anställda brister i den interna styrningen och kontrollen ska detta omedelbart rapporteras till närmast ansvarig för åtgärd.