

Ekonomi- och verksamhetsstyrning i Karlskrona kommun



Innehållsförteckning

| | | |
|---|---|----|
| 1 | Inledning | 3 |
| 2 | Grundbultar i kommunens styrning | 4 |
| | 2.1 Kommunfullmäktige - Kommunstyrelse - Nämnd/Bolag | 4 |
| | 2.2 Huvudprinciper för ekonomi- och verksamhetsstyrning | 4 |
| | 2.3 Kvalitet | 6 |
| 3 | Styrmodellens olika delar | 7 |
| | 3.1 Vision | 7 |
| | 3.2 Koncernövergripande mål | 7 |
| | 3.3 Budget och flerårsplan | 7 |
| | 3.4 Policy | 8 |
| | 3.5 Program och planer | 8 |
| | 3.6 Administrativa styrdokument | 8 |
| | 3.7 Uppdrag - särskilda direktiv | 9 |
| | 3.8 Styrmodellen | 9 |
| | 3.9 Styrning av kommunala bolag | 10 |
| | 3.9.1 Bakgrund | 10 |
| | 3.9.2 Styrinstrumenten | 10 |
| 4 | Ansvar och befogenheter | 11 |
| | 4.1 Kommunstyrelsens roll och ansvar | 11 |
| | 4.2 Nämndernas roll och ansvar | 12 |
| | 4.3 Förvaltningschefens roll och ansvar | 12 |
| 5 | Styrprocessen | 13 |
| | 5.1 Budgetprocessen | 13 |
| | 5.1.1 Planeringsförutsättningar | 13 |
| | 5.1.2 Bokslutsberedning | 14 |
| | 5.1.3 Budget (drift och investeringar) | 14 |
| | 5.1.4 Ombudgetering/kompletteringsbudget/ tilläggsanslag | 16 |
| | 5.2 Uppföljning och utvärdering | 16 |
| | 5.2.1 Anvisningar för uppföljning | 17 |
| | 5.3 Åtgärder vid budgetavvikelse | 17 |
| | 5.4 Reglering av över- och underskott | 17 |
| 6 | Intern kontroll | 19 |
| 7 | Förändring av detta dokument | 19 |

1. Inledning

Karlskrona kommun är en mycket omfattande och komplex organisation. För att kunna hålla ihop och samordna den kommunala verksamheten så att den bedrivs effektivt krävs en genomtänkt styrmodell.

Styrning handlar ytterst om att den styrande försöker påverka andra aktörer (styrda) att vidta åtgärder de annars inte skulle ha gjort. I Karlskrona kommun, med en långtgående decentralisering av ansvar och befogenheter, handlar styrningen ofta om att påverka personalens förståelse, förmåga och vilja att genomföra kommunens uppgifter.

Ekonomi- och verksamhetsstyrning i Karlskrona kommun definieras som en målmedveten och systematisk process för att påverka den samlade verksamheten i riktning mot önskat resultat, effektivitet och ekonomisk ställning. Verksamhet och ekonomi måste ständigt balanseras. Resultatkrav ska därför ställas utifrån en helhetssyn på ekonomi, prestationer och kvalitet.

Av styrmodellen framgår vilka olika typer av styrdokument som finns i Karlskrona kommun och hur dessa är relaterade till styrprocessen (planerings-, budget- och uppföljningsprocessen). Arbetet med styrmodellens olika delar syftar till att genom dialog och delaktighet uppnå helhetstänkande och att säkerställa kvaliteten i den kommunalt finansierade verksamheten. Styrprocessen ska leda till att nämnder och bolag aktivt verkar för att förverkliga kommunens vision och de kommunövergripande målen.

Med Karlskrona kommun och kommunkoncern avses i detta dokument kommunstyrelse, nämnder och bolagskoncern.

2. Grundbultar i kommunens styrning

2.1 Kommunfullmäktige - kommunstyrelse - nämnd/bolag

Grunden i den kommunala ordningen är att varje nämnd har fått i uppdrag av kommunfullmäktige att bedriva en väl avgränsad verksamhet i enlighet med gällande lagar, förordningar, föreskrifter samt nationella mål för den kommunala verksamheten. Kommunfullmäktige styr därutöver kommunstyrelse och nämnder genom fastlagda reglementen. Enligt kommunallagen ingår i kommunstyrelsens funktion att leda och samordna förvaltningen av kommunens angelägenheter.

Om inte annat sägs omfattas också de kommunala bolagen av detta dokument. De särskilda regler som gäller för de kommunala bolagen finns närmare beskrivna under punkten 3.9.

Styrningen av Karlskrona kommun utgår ifrån - utöver ovan angivna styrdokument - visionen, de koncernövergripande målen, de ekonomiska ramarna som fastställs i årsbudgeten, andra styrdokument (policy, program, planer), administrativa styrdokument, särskilda uppdrag, direktiv samt uppföljning och utvärdering av verksamheten.

2.2 Huvudprinciper för ekonomi- och verksamhetsstyrning

Karlskrona kommun tillämpar principerna för mål- och resursstyrning. Styrningen sker med vision, mål, värderingar och dialog kopplade till befintliga resurser.

De av kommunfullmäktige, kommunstyrelse, nämnder och bolag fastställda målen utgör grunden för all kommunal verksamhet. Målen ska - utifrån ekonomiska ramar - ange önskad inriktning, omfattning och kvalitet i verksamheten.

Enligt kommunallagen ska varje kommun ha en god ekonomisk hushållning i sin verksamhet. God ekonomisk hushållning ska garanteras genom att kommunen lägger fast såväl mål och riktlinjer som finansiella mål för verksamheten. God ekonomisk hushållning ska ytterst säkerställa att varje generation bär sina egna kostnader. Vi ska betala för den verksamhet vi bedriver och inte skjuta betalningsansvaret på framtiden.

I Karlskrona kommun ska det finnas tre olika typer av koncernövergripande mål:

Finansiella mål för att garantera en långsiktig ekonomisk hållbarhet och att markera att ekonomin är en restriktion för att bedriva verksamhet

Verksamhetsmål för att ange önskad inriktning, omfattning och kvalitet i kommunens olika verksamheter

Personalpolitiska mål för att Karlskrona kommun ska vara en attraktiv arbetsgivare

De koncernövergripande målen gäller för hela den samlade kommunkoncernen och beslutas av kommunfullmäktige. Dessa övergripande mål är resultatet av prioriteringar av områden/frågor som kommunfullmäktige vill sätta fokus på.

Styrelser och nämnder beslutar därutöver om specifika mål som gäller för det egna ansvars- och verksamhetsområdet. Målen ska utgå ifrån de koncernövergripande målen.

Generellt för kommunens arbete med mål är att dessa ska vara SMARTA (Specifika, Mätbara, Accepterade, Realistiska, TidsattA). De koncernövergripande målen kan däremot vara av karaktären att samtliga kriterier inte kan uppfyllas.

Genom kommunens mål- och resursstyrning anges inriktningen för hur den kommunala verksamheten ska bedrivas. Målstyrning är en av förutsättningarna för ett decentraliserat arbetssätt i verksamheter med flera olika beslutsnivåer, både politiska och administrativa.

Mål ska kopplas till resurser. Vid konflikt mellan verksamhetens mål och tilldelade ekonomiska resurser är de ekonomiska resurserna överordnade verksamhetsmålen.

Styrningen ska präglas av helhetstänkande, d v s Karlskrona kommuns bästa är överordnat de olika verksamheternas behov. Målsättningen för verksamheten inom Karlskrona kommuns totala organisation ska vara att tillgodose intressen som gagnar organisationen i dess helhet och främja

kommunens utveckling (koncernnyttan). Alla former av suboptimering ska undvikas. Styrningen ska ske genom dialog och samspel.

Uppföljning och utvärdering är en central del i styrningen av ekonomi och verksamhet.

Särskilda principer för att överföra ekonomiska resultat till kommande år tillämpas.

2.3 Kvalitet

En viktig del i den politiska styrningen är att utveckla kvaliteten i verksamheterna. Kvalitetsarbetet i Karlskrona ska präglas av en långsiktig, medveten och gemensam ambition att ständigt förbättra processer och resultat.

Kvalitet är inte någonting som finns för sig, utan något som ingår som en del i helheten med nära kopplingar till områden som ledarskap, processer, kompetensutveckling, målfrågor och ekonomi. Ett genomtänkt kvalitetsarbete handlar både om att utveckla verksamheten och om att säkra rutinerna så att inte misstag görs.

Kvalitet i Karlskrona kommun definieras av vår förmåga att samtidigt tillgoda behov och infria realistiska förväntningar hos medborgare, medarbetare och uppdragsgivare.

Alla förvaltningar, kommunala bolag och privata aktörer som bedriver kommunalt finansierad verksamhet ska bedriva ett systematiskt kvalitetsarbete som kännetecknas av

- brukar/kund- och behovsorienterat perspektiv
- medvetenhet om de förväntningar som medborgare/brukare, personal och politiker har på verksamheten
- dialog och samverkan
- arbete med ständiga förbättringar
- uppföljning och mätning

I uppföljnings- och utvärderingsarbetet ska fyra kvalitetskriterier som är särskilt viktiga i all kommunal verksamhet beaktas: tillgänglighet, bemötande, inflytande och kompetens. Kvaliteten i verksamheten utvecklas genom

- att systematiskt fånga upp synpunkter från medborgarna/brukarna (klagomåls- och synpunktshantering)
- att utarbeta kvalitetsdeklarationer som beskriver servicen och kvaliteten i de tjänster som medborgaren/brukaren kan förvänta sig av verksamheten
- att jämföra sig med andra (benchmarking)
- att systematiskt och återkommande mäta den upplevda kvaliteten i servicen (brukarundersökningar m.m.)

3. Styrmodellens olika delar

3.1 Vision

Det ska finnas en vision för Karlskrona kommun. Visionen ska beskriva ett önskat framtida tillstånd. Den ska vara kort och kärnfull. Den ska vara ett levande dokument som talar om vart vi ska, en ledstjärna. Visionen ska vara lätt att förstå och väcka intresse. All kommunal verksamhet ska utgå från visionen.

Visionen, som fastställs av kommunfullmäktige, ska ha ett tidsperspektiv på 10-15 år. Den riktar sig till tre nyckelgrupper: medborgare/brukare/kund, medarbetare och politiker. Visionen ska för att kunna få en styrande och sammanhållande effekt på den kommunala verksamheten upplevas som realistisk och trovärdig.

3.2 Koncernövergripande mål

I koncernövergripande mål beskrivs ett antal högt prioriterade frågor och områden av betydelse för att kommunen ska kunna förverkliga visionen. Genom de koncernövergripande målen anges den önskade utvecklingen inom några prioriterade områden som den politiska ledningen vill sätta fokus på. Områdena ska prioriteras i nämndernas och styrelsernas mål och åtgärdsplaner för verksamheten.

3.3 Budget och flerårsplan

Det totala ekonomiska utrymmet anges och fördelas i budgeten och flerårsplanen med utgångspunkt från kommunens vision och koncernövergripande mål.

3.4 Policy

En policy visar på ett förhållningssätt till ett specifikt område, exempelvis information, miljö, jämställdhet, sponsring. Policyn ger principer som vägledning från fall till fall. Policies kan enbart beslutas av kommunfullmäktige.

3.5 Program och planer

Program och planer utgår från kommunens vision och har som syften att:

- ge uttryck för den kommunalpolitiska viljan
- ge övergripande inriktningar som ska vara styrande för uppdragen
- konkretisera visionen med långsiktiga mål

Förslag till program och planer ska tas fram av styrelser eller ansvarig nämnd och beslutas av kommunfullmäktige. Program kan delas upp i sektorsprogram och tvärsektoriella program. Sektorsprogram beskriver kommunens ambitioner inom en viss verksamhet, exempelvis utbildningsområdet eller äldreomsorgsområdet. Tvärsektoriella program beskriver kommunens ambition i en viss fråga som berör många verksamheter i kommunen, exempelvis personalfrågor, miljöfrågor, folkhälsa.

De tvärsektoriella programmen och planerna utgår från ett koncernövergripande perspektiv. Även om sektorsprogrammen behandlar viktiga frågor för ett specifikt område, måste alltid de tvärsektoriella frågorna beaktas. Arbetet med sektorsprogram måste således utgå från målen i de tvärsektoriella programmen.

3.6 Administrativa styrdokument

Riktlinjer, anvisningar, rutinbeskrivningar, principer, regler mm är dokument som - utöver de lagar och förordningar som övergripande reglerar kommunens agerande - ligger till grund för hur kommunens olika verksamheter ska agera. Sådana administrativa styrdokument kan beröra en rad olika områden/frågor, exempelvis upphandling, lokal- och personalfrågor.

Kommunövergripande administrativa styrdokument ska normalt antas av kommunstyrelsen. Tillämpningar av dessa anvisningar beslutas av nämnd/styrelser eller förvaltningschef/VD.

Administrativa styrdokument för förvaltningarna utan politisk dimension fastställs av kommunchef/förvaltningschef.

3.7 Uppdrag - särskilda direktiv

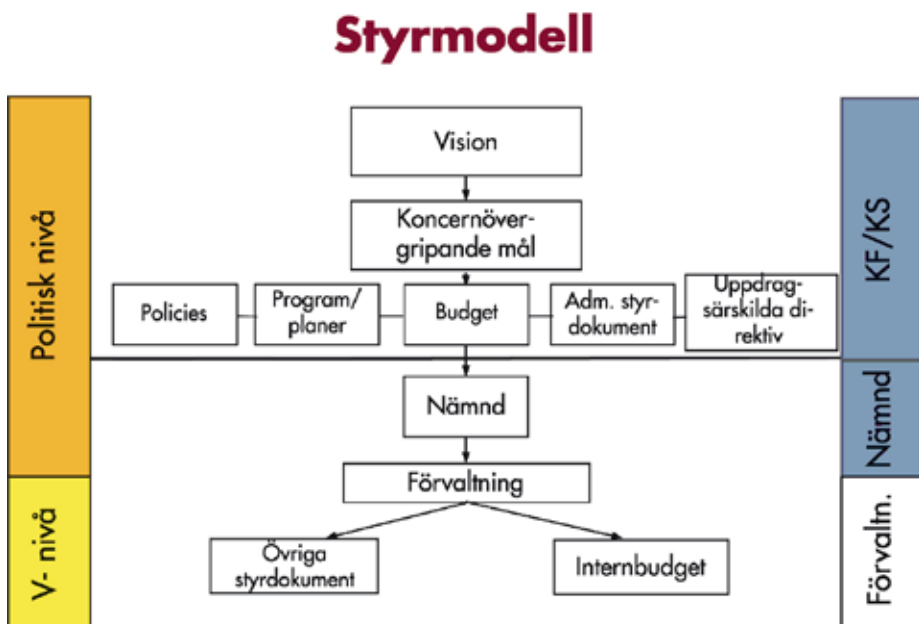
Kommunfullmäktige kan vid sina sammanträden besluta att ge specifika uppdrag och direktiv till styrelser och nämnder.

Kommunfullmäktiges uppdrag/särskilda direktiv ska - som en del i kommunens samlade uppföljning och utvärdering - alltid återrapporteras till fullmäktige. Avrapportering av uppdragen/särskilda direktiven ska årligen göras senast under mars månad.

Avrapportering i sig innebär inte att alla uppdrag kommer att vara färdigbehandlade vid avrapporteringstillfället. En del uppdrag är så omfattande att de kommer att sträcka sig över en längre tidsperiod. Det viktiga är att kommunfullmäktige får besked om hur styrelser och nämnder behandlat frågan och hur långt man har kommit. Detta ger kommunfullmäktige en möjlighet till att ta ställning till uppdragets aktualitet och vidare handläggning.

3.8 Styrmodellen

Styrmodellen illustreras i följande figur:



3.9 Styrning av kommunala bolag

3.9.1 Bakgrund

För kommunens styrning av de kommunala bolagen finns kompletterande och särskilda regler. Kommunallagen ställer krav på kommunalt inflytande och kontroll över all kommunal verksamhet, även den som ägs och bedrivs i bolagsform. De kommunägda bolagen representerar stora tillgångar som kommunfullmäktige har ett politiskt och ekonomiskt ansvar för. Detta kräver att kommunfullmäktige har löpande uppsikt över bolagens utveckling, resultat och ställning.

AB Karlskrona Moderbolag fungerar som kommunfullmäktiges och kommunstyrelsens formella styrinstrument för dotterbolagens verksamheter. Moderbolagets roll är att vara en legal plattform med syfte att åstadkomma samordning och ekonomiska fördelar.

3.9.2 Styrinstrumenten

De formella styrinstrumenten är:

- Företagspolicy
- Bolagsordning
- Ägardirektiv

Dessa dokument fastställs av kommunfullmäktige och ska överlämnas på stämma hos bolagen. Kommunfullmäktige utser styrelseledamöter i bolagen vilket också är en del i styrningen.

Företagspolicyn gäller för relationen mellan kommunen och dess kommunala bolag.

Bolagsordningen är det formella dokument som Aktiebolagslagen kräver ska finnas för varje bolag. Bolagsordningen ska beskriva bl.a. föremålet för bolagets verksamhet samt antalet ledamöter i styrelsen.

Ägardirektivet är det dokument där ändamålet/syftet (ägaridén) med bolagen tydligt ska framgå. Ändamålet/syftet med bolagen ska överensstämma med de koncernövergripande målen. I ägardirektivet står bl.a. att bolagens investeringsbudgetar ska behandlas av kommunfullmäktige i samband

med kommunens budget. I avsnitt 5.1.3 utvecklas detta ytterligare. Ägardirektivet är ett gemensamt dokument för alla bolagen med en gemensam del och en del som är specifik för respektive bolag. En årlig översyn av ägardirektiven ska göras av Moderbolaget och förslag till ändringar ska beslutas av kommunfullmäktige.

4. Ansvar och befogenheter

Ansvar och befogenheter omfattar såväl tilldelade resurser som verksamhet, prestationer och kvalitet.

Kommunstyrelse och nämnder betraktas som resultatenheter. I dessa resultatenheter, som både har en intäkts- och kostnadssida, fokuseras det ekonomiska ansvaret på resultatet. För en ökad fokusering på helheten och en effektivare administrativ hantering ska vi inom Karlskrona kommun ha en gemensam balansräkning.

Kommunstyrelsen och nämndernas ansvar innebär ett åtagande att inom en ekonomisk ram utföra en viss bestämd verksamhet. Den ekonomiska ramen utgörs av en medelsanvisning för att bedriva en viss verksamhet och/eller intäkter utifrån levererade prestationer. Att medel tilldelats med ett visst belopp innebär ansvar och befogenhet, men även en skyldighet, att bedriva verksamheten på ett ändamålsenligt och kostnadseffektivt sätt.

Ett delat ansvar för brukare/kunder mellan nämnder bör undvikas. Om nämnd på uppdrag utför tjänst åt annan nämnd som tilldelats ansvar för ett visst verksamhetsområde, ska den ekonomiska ramen kvarstå i den nämnd som beställer tjänsten.

4.1 Kommunstyrelsens roll och ansvar

Kommunstyrelsen ska stödja och ha uppsikt över nämndernas, de kommunala bolagens och kommunalförbundens verksamheter samt leda och samordna planering och uppföljning av kommunens ekonomi och verksamhet.

I kommunstyrelsens styrfunktion ingår mer precist att

- leda arbetet med och samordna utformningen av kommunens vision,

finansiella mål, verksamhetsmål och personalpolitiska mål samt policybeslut i frågor som berör hela kommunkoncernen

- övervaka att den av kommunfullmäktige fastställda visionen, de koncernövergripande målen och budgeten efterlevs och att kommunens löpande förvaltning handhas rationellt och ekonomiskt.

4.2 Nämndernas roll och ansvar

Nämnderna ansvarar för att verksamheten, inom de tilldelade ekonomiska ramarna, bedrivs enligt de mål och riktlinjer som kommunfullmäktige fastställt.

Nämnden har det yttersta ekonomiska ansvaret inom sitt verksamhetsområde. Om avvikelse uppstår ska åtgärder vidtas enligt avsnittet 5.3 "Åtgärder vid budgetavvikelse".

Kommunens organisation bygger på decentralisering i fråga om ekonomi, verksamhet och befogenhet. Det är därför viktigt att åtgärder vidtas på rätt nivå och inte överförs till högre beslutsnivå.

Åtgärderna får inte innebära att problem flyttas till annan nämnd eller förvaltning.

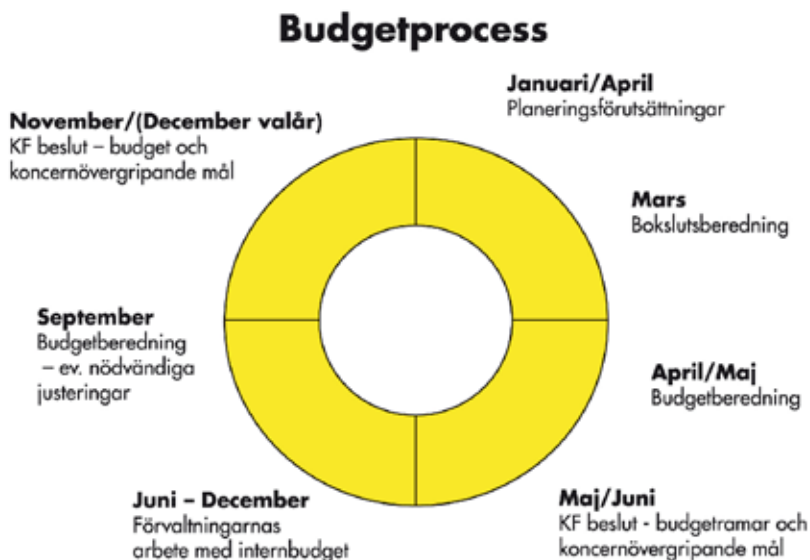
4.3 Förvaltningschefens roll och ansvar

Förvaltningschefen har det yttersta verksamhets- och resultatansvaret inför nämnden och uppgiften att tydliggöra mål och ansvar i organisationen. Förvaltningschefen ska fortlöpande följa upp de av kommunfullmäktige respektive nämnden beslutade målen för ekonomi och verksamhet. Eventuella avvikelser ska snarast rapporteras till nämnden. Det är förvaltningschefens ansvar att omgående ta initiativ till åtgärder för att förhindra att den ekonomiska ramen överskrids.

5. Styrprocessen

5.1 Budgetprocessen

Budgetprocessen kan schematiskt illustreras med följande figur:



5.1.1 Planeringsförutsättningar

Planeringsförutsättningarna utgör grunden för budgetarbetet och arbetet med de koncernövergripande målen. Planeringsförutsättningarna kan sägas ha två olika utgångspunkter: en del som är mer framtidsinriktad (omvärldsanalys) och en annan del som är en analys av mer "hårda" och lättare avläsbara fakta.

Vissa utvecklingslinjer som kommunen måste ta ställning till är så osäkra att de ibland måste beskrivas utifrån olika tänkbara scenarier. Det görs i omvärldsanalysen som blickar 5-10 år framåt i tiden. Omvärldsanalysen ska årligen dokumenteras senast i januari månad. Kommunledningsförvaltningen ansvarar för detta.

Den del av planeringsförutsättningarna som tar sin utgångspunkt i

dagsläget, och som på ett påtagligt sätt påverkar nästkommande års budget, är exempelvis statistiska uppgifter, befolkningsprognoser, förändringar i lagstiftningen, prognoser om den ekonomiska utvecklingen, resultat av medborgar- och brukarundersökningar, effekter av beslut av riksdag och regering.

Under februari till april redovisas de olika planeringsförutsättningarna. I samband därmed kan kommunstyrelsen värdera och eventuellt föreslå kommunfullmäktige att ompröva de koncernövergripande målen.

5.1.2 Bokslutsberedning

Senast under mars månad ska bokslutsberedning genomföras med styrelser, nämnder och kommunalförbund. Vid detta tillfälle ska bokslutet för föregående år vad avser såväl måluppfyllelse som ekonomiskt resultat presenteras. Samtidigt ska en bedömning göras av de effekter som bokslut, planeringsförutsättningar och de koncernövergripande målen får för kommande års verksamhet.

Bokslutsberedningen bereder och lämnar förslag till resultatreglering i enlighet med av kommunfullmäktige fastställda regler och riktlinjer.

5.1.3 Budget (drift och investeringar)

Budgetberedning för nästkommande år och de därpå följande två plan-åren, ska ske senast under maj månad. Beslut om budgetramar och koncernövergripande mål ska fattas av kommunfullmäktige senast i juni månad.

Kommunstyrelse och nämnder har därefter tid att fram till december arbeta fram sina internbudgetar innefattande såväl ekonomiska som verksamhetsmässiga aspekter. Beslut om internbudget ska fattas senast under december månad.

Budgetberedningen gör under september en avstämning. Huvudinriktningen ska vara att endast göra nödvändiga justeringar orsakade av förändrade finansiella förutsättningar.

Kommunfullmäktige fastställer definitiv budget senast i november (valår under december).

För samtliga nämnder utgör anslagsbindningsnivån en nettoram. Nämnder har således befogenhet att besluta om omDispositioner mellan sina olika verksamheter. En förutsättning är dock att det inte medför väsentlig förändring i förhållande till fastställda mål, servicenivåer eller andra riktlinjer. I sådana fall ska nämnden föra frågan vidare till kommunfullmäktige.

Planerade investeringar och deras finansiering fastställs i den investeringsbudget som kommunfullmäktige beslutar.

Ny- och reinvesteringar i utrustning och inventarier beslutas av respektive nämnd inom den investeringsram som tilldelats i beslutad investeringsbudget.

Nämnd som har behov av investeringar ansvarar för att investeringen planeras in i kommande budget. Utrymme för kapitalkostnader och eventuellt ökade driftskostnader i övrigt skapas genom avskrivningar, besparingar och prioriteringar inom tilldelade ramar. Beslutsunderlaget ska tydligt klarlägga lönsamheten i planerade investeringar eller vilka andra effekter investeringen avser att åstadkomma.

Möjligheterna att delfinansiera investeringsprojekt ska undersökas innan förslag till investeringar lämnas.

Beträffande ombyggnader och nybyggnader i lokaler gäller att tekniska nämnden ansvarar för investeringen efter beställning av berörd nämnd. Lokalkostnaden betalas av den nämnd som ska nyttja lokalerna ifråga. Detta förutsätter att tekniska nämnden har ett avtal med nyttjande nämnd innan investeringar görs.

Av ägardirektiven för de helägda bolagen framgår att bolagens investeringsbudgetar ska behandlas av kommunfullmäktige i samband med kommunens totala investeringsbudget. Syftet är att kommunfullmäktige ska ha kontroll och kunna besluta över kommunkoncernens totala upplåning och att kunna prioritera bland investeringarna.

Budgeten ska distribueras till styrelser, nämnder, bolag och förvaltningar senast under januari månad. För detta ansvarar kommunledningsförvaltningen.

5.1.4 Ombudgetering/kompletteringsbudget/tilläggsanslag

Den budget som kommunfullmäktige fastställer i november (valår under december) för kommande år ligger fast. Endast i undantagsfall ska ombudgeteringar, kompletterande budgetering eller tilläggsanslag förekomma. Förändringar i budget av teknisk art beslutas av ekonomichef.

5.2 Uppföljning och utvärdering

Uppföljning och utvärdering är centrala delar i styrprocessen. Resultat ska systematiskt följas upp och vid behov närmare analyseras och utvärderas. Det är lika viktigt att systematiskt följa upp i vilken utsträckning som målen för olika verksamheter nås som att följa upp det ekonomiska resultatet.

Uppföljning av verksamhet kräver att det finns mätbara, jämförbara och realistiska mål för kommunens olika verksamheter. Styrelser och nämnder ska därför ta fram olika verksamhetsmått - kvantitativa och kvalitativa nyckeltal - som på ett adekvat sätt speglar graden av måluppfyllelse.

För att uppföljningsarbetet inte ska bli alltför snävt ska jämförelser göras med andra kommuner, i första hand inom det etablerade 3KVH-nätverket, men också med andra liknande kommuner. Det är även angeläget att samarbete etableras/vidmakthålls med övriga kommuner i länet, för att härigenom utöka samverkan och skapa möjlighet till samordningsvinster. Karlskrona kommuns uppföljningsarbete ska göras utifrån tre olika inriktningar:

Medborgarna/brukarna

Kommunövergripande medborgarundersökningar ska genomföras vartannat år.

Därutöver ska varje nämnd minst en gång per mandatperiod genomföra någon form av brukarundersökning för att ta reda på vad brukarna tycker om den egna verksamheten.

Medarbetarna

En medarbetarenkät där arbetssituation, arbetsledning, trygghet/trivsel, arbetsbelastning, organisation och hälsa följs upp ska genomföras vartannat år.

Under verksamhetsåret redovisas personalstatistik över anställningar, arbetad tid, sysselsättningsgrader, sjukfrånvaro och frisknärvaro. Därutöver ska medarbetar-, löne- och resultatsamtal genomföras.

Ekonomi och måluppfyllelse

Under budgetåret upprättas två delårsrapporter (april respektive augusti) och två ekonomiuppföljningar (februari och oktober) som underlag för prognoser av ekonomi och måluppfyllelse. Dessa ska redovisas för kommunfullmäktige. Kommunstyrelse eller nämnd kan besluta om ytterligare uppföljningar.

Det ekonomiska resultatet redovisas genom bokslutet som presenteras i årsredovisningen.

Styrelser och nämnder ska i samband med årsbokslutet lämna en samlad bedömning av i vilken utsträckning målen för den verksamhet man ansvarar för uppnåtts.

De uppföljningar och utvärderingar som görs ska belysa såväl resultat som resurser och processer samt genomföras med en sådan metodik och systematik, att det är möjligt att följa de förändringar som sker i verksamheten över tiden.

5.2.1 Anvisningar för uppföljning

Detaljerade anvisningar med tidplan för kommande års uppföljning utfärdas årligen av kommunledningsförvaltningen och beslutas av kommunstyrelsen. Dessa ska vara klara innan november månads utgång.

5.3 Åtgärder vid budgetavvikelse

Styrelser och nämnder ska kontinuerligt följa upp hur verksamheten utvecklas i perspektiven mål, prestationer och ekonomi och omedelbart vidta åtgärder om uppföljningen visar att den ekonomiska ramen är på väg att överskridas.

Åtgärder som innebär väsentliga avsteg från de av kommunfullmäktige antagna målen får inte vidtas utan kommunfullmäktiges beslut.

5.4 Reglering av över- och underskott

För att uppmuntra till en god ekonomisk hushållning i ett långsiktigt per-

spektiv är det nödvändigt att kommunstyrelse och nämnder kan inrikta sin planering på en längre tidshorisont än vad som utgörs av det aktuella budgetåret.

Detta säkerställs bäst genom att kommunstyrelse och nämnder till varje nytt verksamhetsår får ta med sig resultatet från föregående år fullt ut, på så sätt att deras anslag antingen ökas eller minskas med en summa som är lika med föregående års budgetavvikelse.

Huvudprinciperna för resultatreglering:

- Över- och underskott på driftbudgeten förs i sin helhet över till nästkommande år nämnd för nämnd.
- Överföring av överskott förutsätter att de verksamhetsmässiga målen för prestation och kvalitet m.m. är uppfyllda fullt ut.
- Undantag från huvudprincipen kan, efter särskild prövning, medges om det politiskt bedöms föreligga synnerliga skäl.
- Förslag till resultatreglering bereds av bokslutsberedningen och beslutas av kommunfullmäktige.

För att resultatreglering enligt ovan ska kunna fungera måste det ordinarie budgetarbetet anpassas så att en god ekonomisk hushållning säkerställs. Inför kommande budgetår måste en bedömning göras av i vilken grad resultatregleringen från föregående år kommer att inverka på budgeterat resultat.

6. Intern kontroll

Intern kontroll definieras som en process, där såväl politisk och professionell ledning som all personal samverkar. Processen är utformad för att med rimlig grad av säkerhet kunna uppnå följande mål:

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

Kommunstyrelsen har det övergripande ansvaret för att det finns en tillräcklig intern kontroll. Nämnderna och styrelserna har det yttersta ansvaret för den interna kontrollen inom sina respektive verksamheter (Kommunallagen

respektive Aktiebolagslagen). Nämnder och styrelser ska senast i februari varje år anta en särskild plan för den interna kontrollen. Planen ska överlämnas till kommunstyrelsen senast under mars.

Rapportering av uppföljning på nämnds- eller styrelsenivå till kommunstyrelsen ska ske i samband med årsbokslutet. Rapportering ska också ske till kommunens revisorer.

Kommunstyrelsen ska med utgångspunkt från nämndernas och styrelsernas rapporter utvärdera kommunens samlade system för intern kontroll och, i de fall förbättringar behöver göras, ta initiativ till sådana.

7. Förändring av detta dokument

Kommunledningsförvaltningen ansvarar för och initierar förändringar av detta dokument.

Kommunfullmäktige beslutar om förändringar.

Kontakt

Mats Svensson
Ekonomichef/stf Kommunchef
mats.svensson@karlskrona.se



**KARLSKRONA
KOMMUN**