



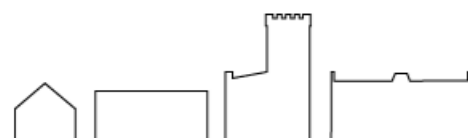
# Förslag till riktlinjer för ekonomistyrning

## Dokumentets syfte

Riktlinjer för ekonomistyrning syftar till att skapa effektivitet i kommunens ekonomiska planering och uppföljning samt i det samlade resursutnyttjandet.

## Dokumentet gäller för

Riktlinjer för ekonomistyrning gäller för samtliga nämnder.





## Innehåll

Syfte och styrande dokument.....	3
Generella regler om ansvar och befogenheter .....	3
Huvudprinciper för resursfördelning .....	4
Huvudprinciper för ekonomistyrningen.....	5
Omdisponering av medel .....	5
Planeringsprocessen .....	6
Riktlinjer för god ekonomisk hushållning.....	8
Resultatutjämningsreserv (RUR).....	8
Resultatreserv (RER).....	9
Taxor och andra avgifter .....	10
Tilläggsanslag till drift- eller investeringsbudgeten .....	10
Tillgångar, skulder och eget kapital .....	10
Uppföljningsprocessen .....	11
Delårsrapport.....	11
Årsredovisning .....	11
Över- och underskottshantering.....	12

## Syfte och styrande dokument

Med dessa riktlinjer fastställs regler och principer för ekonomistyrningen i hela kommunen. Det grundläggande syftet är att skapa effektivitet i kommunens ekonomiska planering och uppföljning samt i det samlade resursutnyttjandet.

Riktlinjerna för ekonomistyrning är ett av kommunens styrande dokument på det ekonomiska området varav övriga utgörs av följande:

- Attestreglemente
- Borgenspolicy med tillhörande riktlinjer
- Finanspolicy
- Internkontrollerreglemente
- Lokalförsörjningsprocess
- Policy för inköp, upphandling och avrop
- Program för utförare av kommunal verksamhet och med tillhörande riktlinjer
- Riktlinjer för investeringar och exploatering
- Riktlinjer för mål- och styrmodell

## Generella regler om ansvar och befogenheter

Nämndernas ansvar och befogenheter fastställs av kommunfullmäktige i reglementet för respektive nämnd.

Nämnden är ansvarig för den verksamhet som bedrivs och att de resurser som kommunfullmäktige tilldelat i budgeten används på så sätt att målen för verksamheten uppnås. Om det uppstår konflikt mellan att hålla sig inom givna resurser enligt budgeten och måluppfyllelsen har budgeten företräde.

Nämnderna ska vidta åtgärder för budget i balans och till kommunstyrelsen redovisa åtgärder i samband med ekonomirapporter, delårsrapport eller årsredovisning.

Förvaltningschefen ska kontinuerligt utveckla verksamheten, organisationen, bemanningen och arbetssättet inom verksamhetsområdet. Det ska ske utifrån de lagar, övergripande mål- och riktlinjer som gäller för nämnden och de resurser som fastställs i kommunfullmäktiges budget.

Kommunledningskontoret ansvarar för att ta fram anvisningar och utformningen av budget, verksamhetsplan och andra ekonomirapporter.

## Huvudprinciper för resursfördelning

Danderyds kommun tillämpar rambudgetering. Det innebär att ett tillskott eller avdrag i nästkommande budget relateras till föregående årsbudget, där förändringen mellan åren framgår. Undantaget är de avgiftsfinansierade verksamheterna där nollbudgetering tillämpas.

Lagar och förordningar ska alltid följas och ingå i den av kommunfullmäktige beslutade budgeten.

Huvudprincipen är att varje verksamhet ska täcka sina egna kostnader. Det betyder att eventuella kostnadsökningar i första hand ska hanteras inom verksamhetens budget. Syftet är i första hand att tydliggöra sambandet mellan investeringar och deras långsiktiga ekonomiska effekter.

Kommunens huvudprinciper för resursfördelning är:

- Politiska prioriteringar
- Demografiförändringar (volymer inom främst barnomsorg, skola och äldreomsorg)
- Pris- och löneökningar mellan åren
- Verksamhetsförändringar (som är redan beslutade av fullmäktige eller kommundirektören)
- Kapitalkostnadsförändringar med anledning av investeringsvolymer

Huvudprincipen är att förändringar i **demografi** och **verksamhet** justeras fullt ut.

Kommunstyrelsen föreslår kompensation för **politiska prioriteringar, kapitalkostnader, pris- och löneökningar** inför varje nytt budgetår. Det kan vid nytt budgetår beslutas om annan kompensation i särskild ordning.

Barnomsorg, skola och äldreomsorg är helt eller delvis finansierade genom ett beställarutförarförhållande och styrs då av förväntade och faktiska volymer inom dessa. Dessa verksamheter erhåller en så kallad peng och check vars nivå beslutas av kommunfullmäktige inför varje nytt budgetår.

Den nämnd vars verksamhet har ansvar för byggnader och anläggningar ska ha en nollbudget, vilket innebär att verksamheten ska vara självfinansierad. Verksamhetens hyresintäkter ska täcka verksamhetens kostnader över en treårig period. Det innebär också att verksamheten inte berörs av huvudprinciperna för resursfördelning. För att underlätta budgetering på längre sikt för såväl ansvarig verksamhetsnämnd som nämnd med ansvar för

byggnader och anläggningar, ska en plan för investeringar över fem år årligen uppdateras vid kommunfullmäktiges beslut om nästa års budget.

## Huvudprinciper för ekonomistyrningen

Kommunens ekonomistyrning baseras på fyra huvudprinciper

- Lagar och förordningar ska följas
- Verksamheten ska styras med mål
- Tillgängliga finansiella resurser utgör ram
- Befogenheter delegeras till den mest effektiva nivån med hänsyn tagen till måluppfyllelse

Lagar och förordningar, tillgängliga resurser samt övergripande mål utgör grund och ram för den verksamhet som ska bedrivas.

De övergripande strategiområdena uttrycker kommunens viljeinriktning och ambitionsnivå. Kommunfullmäktige fastställer och kan vid behov årligen justera de övergripande målen och resurstilldelningen.

Befogenheter delegeras till närmst effektiva nivå med avseende på måluppfyllelse. En bärande princip är att ansvaret för verksamhet, ekonomi och resultat ska ligga hos en och samma befattningshavare.

## Omdisponering av medel

Eventuell omdisponering av medel **mellan nämnderna** beslutas av kommunfullmäktige.

Omdisponering **mellan befintliga investeringsprojekt** i investeringsbudgeten beslutas av kommunstyrelsen.

Omdisponering **inom en nämnds driftbudget** beslutas av berörd nämnd dock kan nämnden inte flytt medel som är volymrelaterat eller är peng och checkmedel till nämndens anslag.

Omdisponering **inom befintligt investeringsprojekt** beslutas av förvaltningschefen efter samråd med kommundirektör.

Omdisponeringar som beslutas av kommunstyrelsen eller berörd nämnd får inte leda till att den av kommunfullmäktige beslutade mål- och verksamhetsinriktningen påverkas vad gäller målpåfyllelse.

## Planeringsprocessen

Av kommunallagen följer att kommunstyrelsen har till uppgift att upprätta en budget för nästa kalenderår. Budgeten ska upprättas så att intäkterna överstiger kostnaderna. I budgeten ska skattesatsen, anslagen samt peng- och checkbeloppen anges. Budgeten ska även innehålla en plan för verksamheten under budgetåret. Den ska också innehålla en plan för ekonomin för en period om tre år. I Danderyds kommun ska också en investeringsplan om fem år biläggas och beslutas tillsammans med budgetbeslutet. Planen kan justeras varje år i samband med nytt budgetbeslut utifrån omvärld, redan genomförda investeringar och justerade investeringar.

Tillsvidare gäller följande för planeringsprocessen (budgetarbetet):

- *Kommunstyrelsen* beslutar senast under **april månad** om planeringsförutsättningar och direktiv till nämnderna inför driftbudget för nästa kalenderår och plan för minst ytterligare två år och ett femårigt scenario för investeringsplan.
- *Kommunstyrelsen* och *nämnderna* ska senast under **juni<sup>1</sup> månad** svara på konsekvenserna för nämndens uppdrag utifrån planeringsförutsättningarna och direktivet. Svaret utgör en del i kommande underlag för beslut om budget för nästa kalenderår.
- *Kommunstyrelsen* bereder senast under **oktober månad** kommunens budget för nästa kalenderår och plan för ytterligare två år.
- *Kommunfullmäktige* fastställer senast under **november månad** kommunens budget för nästa kalenderår och plan för ytterligare två år. Om inget annat anges fastställer kommunfullmäktige skattesats, nämndmål, nettobudget och investeringsanslag för respektive nämnd.
- **Nämnderna** fastställer senast i **början av januari** om nämndens verksamhetsplan för kalenderåret. Utifrån kommunfullmäktiges beslut om budget, mål, indikatorer och uppdrag fastställer nämnden indikatorer och aktiviteter samt nettobudgeten för respektive verksamhetsområde.

---

<sup>1</sup> Året efter ett valår kan kommunstyrelsen och nämnd lämna förslaget senast under september månad.

- Budget, både driftanslag och investeringsanslag på avdelnings-, enhets- eller kontonivå fastställs av förvaltningschefen.

## Riktlinjer för god ekonomisk hushållning

Kommunfullmäktige ska besluta om riktlinjer för god ekonomisk hushållning enligt Kommunallagen. Det innebär att kommunfullmäktige beslutar om både finansiella och verksamhetsmässiga mål, vilka vägs in i bedömningen av god ekonomisk hushållning. Målen beslutas inför varje nytt budgetår.

Kommunens resultat exklusive exploateringsintäkter bör uppgå till minst två procent av skatteintäkter (netto)<sup>2</sup> över en treårig period. Vid en hög investeringstakt – definierad som över 15 procent av nettointäkterna från skatter – bör kommunens resultat överstiga två procent. Självfinansieringsgrad för kommunens investeringar bör vara minst 50 procent.

## Resultatutjämningsreserv (RUR)

Under en övergångsperiod kommer kommunen ha både en resultatutjämningsreserv (RUR) och en resultatreserv (RER).

I Danderyds kommun gäller följande för hanteringen av resultatutjämningsreserv:

### Reservering

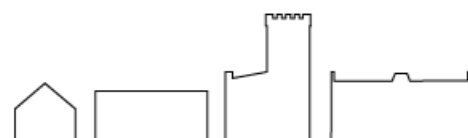
- Ingen reservering får ske till resultatutjämningsreserven. Om kommunen önskar göra en reservering ska resultatreserv (RER) användas.

### Disponering

- Uttag från resultatutjämningsreserven ska alltid tillämpas restriktivt. När uttag sker får det göras de år kommunen behöver använda de reserverade medlen. Medel från resultatutjämningsreserven får endast användas för att täcka upp ett negativt resultat i balanskravsutredningen. Reserven får användas till att nå max ett nollresultat i balanskravsutredningen.
- Huvudregeln är att kommunstyrelsen lämnar förslag till kommunfullmäktige om uttag från resultatutjämningsreserven i samband med budgeten. Kommunstyrelsen lämnar också förslag i årsredovisningen till kommunfullmäktige om hur resultatutjämningsreserven ska disponeras.

---

<sup>2</sup> skatteintäkter (netto) definieras som skatteintäkter samt generella statsbidrag och kommunalekonomisk utjämning.





Ovanstående tillämpas fr.o.m. årsredovisning 2025.

Senast vid utgången av räkenskapsåret 2033 måste alla medel i resultatutjämningsreserv avvecklas. Disponeringen av medel från resultatutjämningsreserven påverkar balanskravresultat och eget kapital. Transaktionen påverkar således inte resultaträkningen, eftersom det är en intern omföring inom eget kapital. (RUR minskar och eget kapital ökar).

## Resultatreserv (RER)

I Danderyds kommun gäller följande för hanteringen av resultatreserv:

### Reservering

- Kommunen kan efter att det finansiella målet är uppnått reservera medel i en resultatreserv. Den årliga reserveringen får uppgå maximalt till fyra procent av summan av skatteintäkter (netto).
- En reservering får göras om resultatreserven efter reserveringen uppgår till ett belopp som motsvarar högst fem procent av summan av skatteintäkter (netto).
- Kommunstyrelsen lämnar, i budgetförslag eller årsredovisning, förslag om reservering till kommunfullmäktige.

### Disponering

- Uttag från resultatreserven ska alltid tillämpas restriktivt. Uttag får göras ur resultatreserven för att täcka större oförutsedda utgiftsökningar eller inkomstbortfall under ett enskilt år. Medel från resultatreserven får endast användas för att täcka upp ett negativt resultat i balanskravsutredningen. Reserven får användas till att nå max ett nollresultat i balanskravsutredningen.
- Huvudregeln är att kommunstyrelsen lämnar förslag till kommunfullmäktige om uttag från resultatreserven i samband med budgeten. Kommunstyrelsen lämnar också förslag i årsredovisningen till kommunfullmäktige om hur resultatreserven ska disponeras.

Ovanstående tillämpas fr.o.m. årsredovisning 2025.

## Taxor och andra avgifter

Kommunfullmäktige beslutar om taxe- och avgiftssättningen i kommunen.

Kommunfullmäktige kan under vissa omständigheter delegera till nämnd eller styrelse att enligt kommunfullmäktiges anvisningar besluta om taxor och avgifter för respektive taxe- eller avgiftsfinansierad verksamhet.

Ny avgiftsfinansiering av verksamheter beslutas alltid av kommunfullmäktige.

## Tilläggsanslag till drift- eller investeringsbudgeten

Tilläggsanslag till fastställd driftbudget eller investeringsbudgeten kan förekomma efter beslut av kommunfullmäktige under förutsättning att de finansiella målen fortfarande kan uppnås innevarande budgetår. Kommunen kan exempelvis få ett generellt statsbidrag som för optimal måluppfyllelse ska hanteras av ansvariga nämnden vilket innebär att kommunfullmäktige ska fatta ett sådant beslut. Kommunfullmäktige kan fatta ett beslut om tilläggsanslag under året.

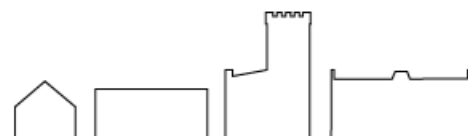
## Tillgångar, skulder och eget kapital

Kommunens tillgångar, skulder och eget kapital ska hanteras i enlighet med god kommunal redovisningssed. Med god kommunal redovisningssed avses Kommunallagen, Lagen om kommunal bokföring och redovisning, Rådet för kommunal redovisnings rekommendationer samt andra tillämpliga lagar och regler.

Kommunfullmäktige har beslutat om finanspolicy där riktlinjer för likviditetshantering och skuldförvaltning framgår.

Anläggningstillgångar ska inom den av kommunfullmäktige beslutade fleråriga investeringsplanen underhållas så att kapitalförstöring inte sker. Underhållsinsatser ska planeras långsiktigt.

Stöldbegärliga inventarier och konstföremål ska förtecknas och redovisas enligt fastställd rutin för inventarieredovisning.



## Uppföljningsprocessen

Varje styrelse och nämnd ska fortlöpande följa upp verksamheten både i verksamhetsmässiga och ekonomiska termer inom respektive ansvarsområde.

Kommunstyrelsen ska fortlöpande följa nämndernas verksamhet på övergripande nivå. Nämnderna ska minst tre gånger per år tillställa kommunstyrelsen en ekonomirapport över det ekonomiska utfallet. Huvudfokus i ekonomirapporterna ska vara att beskriva avvikelserna på helårsprognosen mot budget. I samband med delårsrapporten och årsredovisningen ska även det verksamhetsmässiga utfallet följas upp och avvikelser mot mål redovisas och liksom åtgärder för att nå målen.

Kommunstyrelsen ska upprätta minst tre ekonomirapporter per år.

Vid uppkomna eller förväntade negativa avvikelser mot budget på nämndnivå ska nämnden ta fram en åtgärdsplan som föreslås för kommunstyrelsen. Kommunstyrelsen beslutar om planen för att nämnden ska nå en ekonomi i balans med beslutad måluppfyllelse.

Om negativa avvikelser finns inom nämndens budget samtidigt som den totala nämndbudgeten inte överskrider är det den berörda förvaltningschefens ansvar att vidta åtgärder så att respektive avdelning eller motsvarande når en ekonomi i balans.

Helägda kommunala bolagen ska lämna minst två ekonomirapporter per år till kommunstyrelsen.

## Delårsrapport

Varje nämnd och styrelse ska upprätta en särskild redovisning (delårsrapport) för verksamheten och ekonomin från räkenskapsårets början. Kommunstyrelsen ska, inom två månader efter utgången av den period av räkenskapsåret som delårsrapporten omfattar, överlämna delårsrapporten till kommunfullmäktige och revisorer.

## Årsredovisning

Varje nämnd och styrelse ska årligen avlämna en skriftlig uppföljning av verksamhet, måluppfyllelse och resultat till kommunstyrelsen (årsredovisning).

## Över- och underskottshantering

Den av kommunfullmäktige fastställda budgeten till nämnderna gäller för budgetåret och ska hållas. Det innebär att överskott eller underskott inte kan överföras till nästa budgetår.

De verksamheter som är taxe- eller avgiftsfinansierade är undantagna från denna regel. Exempelvis gäller det för VA-verksamheten att det ekonomiska årsresultatet ska föras över till nästa budgetår och särredovisas i en resultatfond. På den del av resultatfonden, som står orörd hela året, kan VA-verksamheten tillgodoräkna sig avkastning motsvarande kommunens genomsnittliga låneränta. Vid ackumulerat underskott kan VA-verksamheten påföras motsvarande ränta.