

Riktlinjer för mål- och budgetprocessen i Bollnäs kommun

Dokumenttyp RIKTLINJER	Diarienummer <i>2023-00094</i>
Beslutad av KOMMUNFULLMÄKTIGE	Datum <i>2020-10-26 § 173</i>
Dokumentet gäller för Hela kommunkoncernen	Reviderat <i>KF 2023-04-24 § 59</i>
För revidering ansvarar KOMMUNSTYRELSEN	Dokumentet gäller till <i>2027-04-24</i>
För uppföljning ansvarar KOMMUNSTYRELSEN	Dokumentansvarig KOMMUNSTYRELSEN
Dokumentet ersätter <i>Revidering av mål och budgetprocessen i Bollnäs kommun antaget av KF 2020-10-26 § 173</i>	Delgiven i fullmäktige <i>"[Skriv text här]"</i>

Bollnäs kommuns styrdokument

Aktiverande

Syftar till förändring och utveckling

STRATEGI – avgörande vägval för att nå målen

PROGRAM – verksamheter och metoder i riktning mot målen

PLAN – aktiviteter, tidsram och ansvar

Normerande

Reglerar redan befintlig verksamhet

POLICY – anger kommunens förhållningssätt till givna situationer

RIKTLINJER – rekommenderade sätt att agera

REGLER – absoluta gränser och ska-krav

Innehållsförteckning

1.0 Inledning och bakgrund.....	4
1.1 Bollnäs kommuns styr- och ledningsfilosofi.....	4
1.2 God ekonomisk hushållning.....	4
1.3 Mål- och budgetprocessen övergripande områden.....	5
1.4 Ramverk och överväganden.....	5
1.5 Koppling till andra styrdokument.....	6
2. Omvärldsanalys.....	6
3. Styrmodell.....	6
3.1 Grunduppdrag.....	6
3.2 Kvalitetsstyrning.....	7
3.2.1 Kvalitetsindikatorer.....	7
3.3 Hållbarhetsstrategin och underliggande program.....	7
4.0 Styrkedja.....	7
4.1 Kommunfullmäktige.....	8
4.2 Nämnderna/bolag.....	8
4.3 Verksamheterna.....	8
5. Investeringsbudget.....	8
5.1 Årlig uppdatering av investeringsbudgeten.....	8
5.2 Löpande investeringsbeslut.....	9
6. Driftsbudget.....	9
6.1 Kommunfullmäktige.....	9
6.2 Nämnder.....	10
6.3 Justering av driftsbudgetramar under 4-årsperioden.....	11
7. Verksamhetsplan.....	12
8. Uppföljning.....	12
9. Hantering av årets resultat.....	13
9.1 Ianspråktagande av eget kapital.....	13
10. Tidplan för mål- och budgetprocessen.....	14
11. Uppföljning och revidering.....	14
11.1 Uppföljning och ansvar.....	14
11.2 Revidering.....	14

1.0 Inledning och bakgrund

1.1 Bollnäs kommuns styr- och ledningsfilosofi

Bollnäs kommuns styr- och ledningsfilosofi utgår ifrån kvalitetsledning och präglas av systemsyn. Helhetsperspektiv och att skapa värde för dem vi är till för ska prägla vardagen på alla nivåer. Genom att arbeta offensivt med kvalitetsutveckling kan organisationen arbeta mer långsiktigt och använda våra resurser mer effektivt. Medborgarnas behov ska vara i centrum och verksamheten ska därför utgå ifrån att ständigt förbättra den medborgerliga servicen.

Genom ett kontinuerligt förbättringsarbete där alla är engagerade och delaktiga ska vi fokusera på organisationens processer. Utvecklingen och styrningen av kommunens verksamheter utgår ifrån ett tankesätt som följer medborgarens resa genom organisationen. Stor vikt läggs vid samband och relationer där olika verksamheter samverkar för att uppfylla våra gemensamma syften.

Ledningens roll är att skapa goda förutsättningar och röja hinder så att medarbetarna lyckas i sina uppdrag. För att kunna tillhandahålla bättre service behöver medarbetarna som är närmast medborgarna ha befogenheter och handlingsutrymme för att lyfta förbättringar. Systemsyn innebär att vi tillsammans internt förbättrar och effektiviserar de olika delarna för en utvecklad samhällsservice inom Bollnäs kommun och dess bolag.

Kommunkoncernens värdegrund beskriver det förhållningssätt och de beteenden som vägleder oss i hur vi åstadkommer vårt syfte och våra övergripande mål. Värderingarna är grundläggande principer i mötet med medborgarna

1.2 God ekonomisk hushållning

Kommunfullmäktiges styrning sker utifrån vision, hållbarhetsmål och kvalitetsindikatorer samt tilldelning av nettobudgetramar till nämnderna.

Genom att Kommunfullmäktige utifrån kommunallagen (2017:725) kap 11 § 6. anger ett antal finansiella mål för god ekonomisk hushållning, sätts ramarna för hur stor verksamhet som kan bedrivas. God ekonomisk hushållning kan ses i två dimensioner; att hushålla i tiden samt att hushålla över tiden. Det vill säga att väga ekonomi mot verksamhet på kort sikt och att väga verksamhetens behov på lång sikt.

För att leva upp till kraven på och styra mot god ekonomisk hushållning krävs att vi förvaltar våra gemensamma resurser väl. Resurserna ska användas på rätt sätt där de gör mest medborgarnytta. Medarbetare i Bollnäs kommun ska ha god medvetenhet om kostnader och det enskilda bidraget till verksamheten. Genom ett kontinuerligt förbättringsarbete där alla är engagerade och delaktiga ska vi fokusera på organisationens processer. Ekonomi är ett medel på vägen till en verksamhet som uppfyller och helst överträffar medborgarnas behov och förväntningar.

Arbetet med effektiviseringar är avgörande för att medborgarnas gemensamma resurser förvaltas på ett sätt som är gynnsamt för flertalet.

Vi ska investera för framtiden genom att utveckla våra tjänster och processer där systematisk planering och förebyggande åtgärder ska prägla

verksamheterna. Att hitta struktur för förbättringsarbete är en viktig uppgift för ledningen på alla nivåer och ska präglade våra verksamheter i Bollnäs kommun.

Vid konflikter mellan hållbarhetsmål och resurser sätter sålunda resurserna gränsen för måluppfyllelsen. Bedöms effekterna för verksamheten vara oacceptabla ska nämnderna lyfta frågan till kommunfullmäktige för ställningstagande och eventuell omprioritering, *se kapitel 6.2*.

Nämnder och bolagsstyrelser har ett fullt ansvar för sin ekonomi och verksamhet sett över tiden, vilket innebär att ansvaret inte bara är begränsat till det enskilda budgetåret. Nämnd kan ansöka hos kommunfullmäktige om periodisering av budget inom 4 årsperioden enligt särskilda regler, *se kapitel 6.2*.

I budgeten finns inget centralt anslag för oförutsedda utgifter. Nämnderna bör därför ha en egen budgetreserv för att enklare kunna hantera dessa frågor.

För nämnderna gäller att över- och underskott som uppstår enskilda år kan hanteras enligt särskilda regler, *se kapitel 8*.

Den ekonomiska styrningen av bolagen sker genom fastställande av krav i ägardirektiven. Bolagen ska även verka för kommunkoncernens bästa samt enligt kommunfullmäktiges övergripande mål på samma sätt som nämnderna.

1.3 Mål- och budgetprocessen övergripande områden

Mål- och budgetprocessen kan delas in följande övergripande områden:

- **Omvärldsanalys**, underlag för att kunna prioritera och fatta beslut om vad som är bäst för Bollnäs kommun utifrån yttre påverkansfaktorer
- **Styrmodellen**, baseras på kommunens styr- och ledningsfilosofi samt grunduppdraget som utgår från kommunala och statliga styrdokument. Kvalitet följs upp utifrån grunduppdraget via prioriterade kvalitetsindikatorer. Helhetstänkande nås via hållbarhetsstrategin och dess underliggande program där kommunfullmäktiges beslutade hållbarhetsmål beskrivs i detalj.
- **Investeringsbudget**, fördelning och prioritering av investeringar
- **Driftsbudget**, fördelning av resurser till nämnder utifrån mål
- **Verksamhetsplan**, nämnderna och förvaltningarnas överenskommelse över vad som ska genomföras och hur det ska gå till under det kommande året.
- **Genomförande och uppföljning**, systematisk uppföljning av hur genomförandet fortlöper.

Dessa övergripande områden beskrivs mer detaljerat i texten nedan.

1.4 Ramverk och överväganden

Ramverk/lagar som påverkar är Kommunallagen, Agenda 2030 – FN:s globala mål för hållbar utveckling.

1.5 Koppling till andra styrdokument

Exempel på dokument som har påverkan:

- Kommunfullmäktiges finansiella mål (antas i samband med budget)
- Kommunfullmäktiges verksamhetsmål (antas i samband med budget)
- Översiktsplan
- Näringslivspolitiskt program
- Programmet för ekologisk hållbarhet
- Programmet för social hållbarhet
- Programmet för ekonomisk hållbarhet

2. Omvärldsanalys

Kommunstyrelsen tar fram omvärldsanalyser som ska ligga till grund för kommunens övergripande mål- och budgetarbete. Kommunstyrelsens omvärldsanalys är utgångspunkt för hela kommunkoncernens arbete.

Analysen bygger bl.a. på SKLs omvärldsanalys, nämndernas verksamhetsanalyser, skatteprognoser och prognoser för befolknings-/demografiförändringar.

Kommunstyrelsen ansvarar för att ta fram två omvärldsanalyser, en som är övergripande och en som inkluderar verksamhetsnivå.

- 1- Övergripande omvärldsanalys. Presenteras på kommunfullmäktiges årliga måldag.
- 2- Övergripande omvärldsanalys inklusive verksamhetsnivå. Presenteras på kommunfullmäktiges årliga budgetdag.

3. Styrmodell

Styrmodellen baseras på kommunens styr-och ledningsfilosofi samt grunduppdraget som utgår från kommunala och statliga styrdokument. För att följa upp kvalitet och effekt utifrån grunduppdraget följs utvalda kvalitetsindikatorer. Då kommunens verksamhet är komplex behövs samsyn och helhetstänkande vilket nås via hållbarhetsstrategin och dess underliggande program där kommunfullmäktiges hållbarhetsmål beskrivs detaljerat.

3.1 Grunduppdrag

Verksamheterna ska definiera sitt grunduppdrag utifrån vad verksamheten styrs av från kommunalt och statligt håll. Det ska beskriva varför verksamheten finns till, vad den ska göra och för vem. Beskrivning av grunduppdraget ska föregås av en nulägesanalys och omvärldsanalys.

Beskrivningen av grunduppdraget ska omfatta:

- Vem verksamheten finns till för

- Vilken uppgift/syfte verksamheten har
- Vad verksamheten styrs av och inriktningen av verksamheten
- Nämnd/styrelse definierar grunduppdraget utifrån reglemente/bolagsordning/ägardirektiv och lagstiftning.
- Grunduppdraget tydliggörs i nämndernas/bolagens verksamhetsplaner/affärsplaner.

3.2 Kvalitetsstyrning

3.2.1 Kvalitetsindikatorer

Med utgångspunkt i verksamheternas grunduppdrag ska en eller flera kvalitetsindikatorer följas. Indikatorerna syftar till att följa upp och analysera fakta i förhållande till önskvärda effekter för medborgarna.

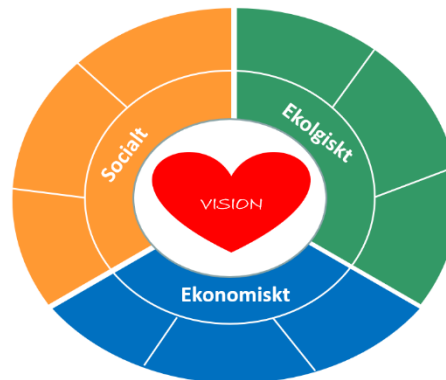
En kvalitetsindikator är ett mått som indikerar kvalitet i syfte att kunna göra jämförelser mellan verksamheter och/eller se en förflyttning över tid.

Kvalitetsindikatorerna ska regelbundet mätas och följas för att säkerställa att grunduppdraget håller rätt kvalitet samt bidra till lärande.

En bruttolista av kvalitetsindikatorer tas fram av tjänstepersoner för respektive verksamhetsområde. Kommunfullmäktige/nämnd/styrelse fattar beslut om vilka kvalitetsindikatorer som ska följas på fullmäktige-/nämnds- respektive styrelsenivå.

3.3 Hållbarhetsstrategin och underliggande program

Hållbarhetsstrategin utgår från Agenda 2030 och delas upp i tre program som rör social, ekologisk och ekonomisk hållbarhet. Programmen avser skapa en helhetssyn där hela kommunkoncernen inkluderas. Kommunfullmäktiges övergripande hållbarhetsmål förtydligas i respektive program.



4.0 Styrkedja

Styrkedjan utgår från kommunens vision och hållbarhetsmål från kommunfullmäktige till nämnder/bolag och sedan till respektive verksamhet. En struktur som innefattar både planeringsprocessen och uppföljningsprocessen.



4.1 Kommunfullmäktige

Kommunfullmäktige beslutar om de övergripande hållbarhetsmålen. Kommunfullmäktige beslutar om vilka kvalitetsindikatorer som ska följas för att se effekter och förflyttningar.

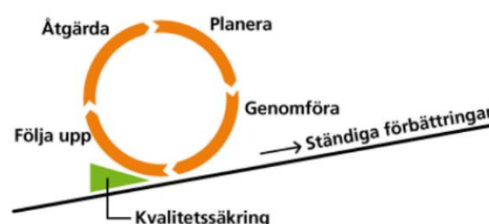
4.2 Nämnderna/bolag

Nämnderna/bolagen tydliggör via konkretiseringar hur de bidrar till att uppnå kommunfullmäktiges hållbarhetsmål utifrån sitt uppdrag. Nämnderna/bolagen beslutar om vilka kvalitetsindikatorer som ska följas för att se effekterna och förflyttningar utifrån sitt uppdrag. Detta tydliggörs i nämndernas/bolagens verksamhetsplaner.

4.3 Verksamheterna

Verksamheterna tar fram aktivitetsplaner utifrån sitt uppdrag. Verksamheterna tar fram indikatorer och/eller mätetal för att kunna följa upp effekterna av sina aktiviteter.

Verksamheternas arbete ska präglas av ständiga förbättringar. Där ett cykliskt arbetssätt att planera, genomföra, följa upp och åtgärda systematiskt leder till en förbättrad kvalitet.



5. Investeringsbudget

Investeringsbudgeten ska vara långsiktig och nämnderna får framställa investeringsbehov för de kommande fem åren till kommunfullmäktige som sammanväger och prioriterar förslagen. Budgeten uppdateras varje år.

Nämnder och bolag uppmanas att arbeta aktivt med rationaliseringsinvesteringar där investeringar genererar intäkter eller sänker kostnader. Ingen central budget finns för oförutsedda händelser. Varje nämnd bör planera för oförutsedda händelser i sina budgetar.

För investeringar utgår ingen kapitalkostnadskompensation om inte särskilt beslut fattas om detta vid investeringsbeslutet.

Överföring av budget mellan år kan förekomma i form av tilläggsbudget när en beslutad investering inte hinner färdigställas under budgetåret.

5.1 Årlig uppdatering av investeringsbudgeten

Varje vår genomförs en budgetberedning vars uppgift är att ta fram ett förslag för kommande femårsperiod. Inför budgetberedningen är samtliga nämnder skyldiga att inkomma med underlag till sina äskanden. Beslut kring kommunens investeringsplan ska fattas av kommunfullmäktige innan halvårsskiftet.

1. Ta fram underlag till förvaltningens investeringsplan, underlaget ska innehålla alternativa beslutsförslag, t.ex. kostnadsnivå och/eller ambitionsnivå med konsekvensbeskrivningar (förvaltning).
2. Prioritera och fatta beslut om förslag till nämndens investeringsplan (nämnd).
3. Sammanställning av nämndernas förslag till investeringsplan samt begäran av eventuellt kompletterande material (ekonomienheten/KCL).

4. Prioritera och fastställa flerårig investeringsplan (kommunfullmäktige).
5. Fatta beslut om finansiering av den fastställda investeringsplanen (kommunfullmäktige).

5.2 Löpande investeringsbeslut

Investeringsbehov som uppkommer under året som inte varit med i den ordinarie investeringsprocessen ska beredas i respektive nämnd. Beslut kring komplettering av kommunens investeringsplan fattas löpande under året av kommunfullmäktige.

1. Initiera investeringsbehov, ta fram underlag till komplettering av förvaltningens investeringsplan, underlaget ska innehålla alternativa beslutsförslag, t.ex. kostnadsnivå och/eller ambitionsnivå med konsekvensbeskrivningar (förvaltning).
2. Prioritera och fatta beslut om förslag till komplettering av nämndens investeringsplan (nämnd).
3. Sammanställning av nämndernas förslag till komplettering av investeringsplan samt begäran av eventuellt kompletterande material (ekonomienheten/KCL).
4. Prioritera och fastställa komplettering av investeringsplan (kommunfullmäktige).
5. Fatta beslut om finansiering av den kompletterade investeringsplanen (kommunfullmäktige).

6. Driftsbudget

6.1 Kommunfullmäktige

Sedan 2016 arbetar Bollnäs kommun med en fyraårsbudget, som är kopplad mot mandatperioden. Därmed ges nämnderna bättre möjlighet att långsiktigt planera sin verksamhet och bättre hantera svängningar i kommunens ekonomi.

- Budgetramar bygger på nyckeltal per verksamhet, omvärldsanalyser, skatteprognos, befolkningsprognos, yttranden från nämnder och politiska ambitioner/satsningar.
- Budgetramarna ligger fast över perioden. Om väsentliga förändringar i ekonomin, t ex kraftigt minskade skatteintäkter kan dock ramarna justeras.
- Kommunfullmäktige fastställer nettobudgetramar och nämnderna beslutar om hur dessa ska fördelas på olika verksamheter.
- Ingen central budget finns för oförutsedda händelser. Varje nämnd måste därför planera för oförutsedda händelser i sina budgetar. Det finns ingen minimigräns för buffertens storlek utan varje nämnd måste själv avgöra behovet.
- Nämndernas ramor justeras årligen efter kommunfullmäktiges beslut om;
 - Pris- och löneökningsantaganden
 - Eventuella korrigeringar i befintlig verksamhet (T.e.x. ändringar i personalomkostnadspålägget, internränta, flytt av verksamheter mellan nämnder m.m.)
 - Korrigeringar för demografi som avviker från beslutad fyraårsbudget

- Politiska beslut¹ om särskilda satsningar eller effektiviseringar/besparingar

6.2 Nämnder

Innan kommunfullmäktige fördelar budgetramar till nämnderna inhämtas yttrande från nämnderna om hur de ser på förutsättningarna utifrån verksamheternas omvärldsbevakning. Nämnden kan begära att få periodisera budget inom 4-årsbudgeten eller inhämta medgivande och eventuell finansiering av förändrad verksamhet för kommande år.

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

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

Förändring av verksamhet enligt punkterna ovan kräver att de ökade kostnaderna är finansierade. Enligt KL 15§ ska beslut om en utgift under löpande budgetår alltid innefatta en anvisning om hur utgiften ska finansieras.

Nämnder och bolagsstyrelser kan besluta om omdisponeringar mellan verksamheter inom sin nettobudgetram, under förutsättning att inga principiella avsteg görs från av kommunfullmäktige beslutade mål och resultatkrav. När nämnder lägger förslag till kostnadsminskningar i sin verksamhet ska alltid ”koncernnyttan” beaktas. Detta innebär att förslag som innebär väsentliga kostnadsökningar eller försämringar för andra nämnder/bolag/förbund, alltid måste inhämta yttrande från berörd nämnd/bolagsstyrelse/förbundsledning innan de genomförs.

Nämndens totala verksamhet skall rymmas inom de av kommunfullmäktige tilldelade ekonomiska ramarna. Vid konstaterande om ett befarat överskridande åligger det nämnd/förvaltningschef enligt gällande ansvarsfördelning att snarast vidta åtgärder för att förhindra överskridandet.

I princip skall tilläggsanslag för befintlig verksamhet inte förekomma. I undantagsfall kan dock framställning göras till kommunfullmäktige. Kommunfullmäktige kommer endast att behandla framställningar om utökade budgetramar där det framstår som helt orimligt att frågan hanteras av en nämnd eller där det finns ett kommunövergripande intresse. Vid en eventuell framställning ska det framgå hur nämnden prövat möjligheterna att inom ramen för nämndens totala verksamhet täcka avvikelsen och vilka konsekvenser detta får för verksamheten och för kommunfullmäktiges måluppfyllnad.

¹ Både politiska beslut av kommunfullmäktige i Bollnäs samt regering eller riksdag i Sverige (generella stadsbidrag).

6.3 Justering av driftsbudgetramar under 4-årsperioden

Inflation, prisutveckling, löner och lönebildning

Utveckling av pris- och löneökning beräknas efter SKL:s prisindex för kommunal verksamhet (för att få en koppling mot SKL:s skatteprognos som till stor del bygger på löneutvecklingen i riket). Detta innebär endast att det budgeteras en uppräkningscentralt. Kommunfullmäktige beslutar hur stor uppräknings till nämnderna blir i samband med årliga rambeslutet.

Kommunens beslutade princip för lönebildning innebär att kommunen gör prioriterade lönesatsningar utöver en generell fördelad löneökningsbudget.

Interna och externa priser

Interna priser får höjas, om det är motiverat, med samma beräkning som av kommunfullmäktige beslutade pris- och löneökning. Prisökningar därutöver ska beslutas av kommunfullmäktige.

För internhyror ska uppräknings ske enligt interna hyresmodellen².

Externa intäkter, taxor och avgifter, ska anpassas efter prisutvecklingen.

Internränta

Internräntan speglar ränteutvecklingen på längre sikt och tar inte hänsyn till kortsiktiga räntefluktuationer. Kommunfullmäktige fastställer denna i samband med budgetbeslutet. Ändras internräntan medför detta att nämndernas ramar justeras motsvarande resultateffekten av ränteändringen med undantag för affärsmässiga verksamheter, ex VA.

Demografijusteringar

För verksamheterna äldreomsorg, förskola, grundskola och gymnasieskola, sker en anpassning av budgeten efter den demografiska utvecklingen. Det ska säkerställas att kostnaden per barn, elev eller äldre ska bibehållas oberoende av en ökning eller minskning antalsmässigt. Syftet med systemet är att kunna hålla samma kvalitet oavsett om antalet elever/brukare ökar eller minskar. Beräkning av demografiutveckling sker inför en ny fyraårsbudget och sen stäms utvecklingen av en gång per år i samband med kommunfullmäktiges antagande av justerade ramar inför kommande år. Under året får respektive nämnd själv hantera förändringar av demografi genom sin egen "buffert"³.

Prognos för skatteintäkter och kommunalekonomisk utjämning

Utvecklingen av kommunens skatteintäkter är beroende av utvecklingen i landet som helhet. Skatteintäkternas utveckling bestäms huvudsakligen av följande faktorer:

- Antalet invånare i kommunen
- Tillväxten i landets ekonomi

² Antagen av KF 2017-04-24 § 75. Grunden är självkostnadsprincip för interna hyror. Se dokumentet; Hantering av internhyror.

³ Se under punkt 6. Budgetramar för driften.

- Nivån på utdebiteringen i kommunen som beslutas av kommunfullmäktige

Antalet invånare beräknas för hela fyraårsperioden. Vid ändrad skatteprognos som avviker från fyraårsbudgeten kan minskad prognos leda till att besparingar läggs ut på nämnder och en ökad prognos kommer att användas för demografianpassningar i verksamheterna.

Tillkommande generella statsbidrag

I regeringens vår- och höstbudget satsar och/eller drar de tillbaka statsbidrag till olika verksamheter inom kommunen. Dessa bidrag ska helt eller delvis, efter beslut i kommunfullmäktige, justeras mot nämnderna som berörs. Detta sker snarast efter beslut i riksdagen.

7. Verksamhetsplan

Nämnderna styr sin verksamhet genom mål och budgetanslag, vilket tydliggörs i en verksamhetsplan. Verksamhetsplanen kan bestå av flera delar såsom politiska mål, kvalitetsindikatorer, mätetal och aktiviteter som tillsammans med budget och kvalitetsaspekter för verksamheten bildar en god överblick av nuläge och framtida mål. Respektive förvaltningschef ansvarar för att upprätta en verksamhetsplan för sitt område. Verksamhetsplanen ska ses som en överenskommelse för det kommande året som politiker och tjänstemän tillsammans arbetat fram och står bakom.

I verksamhetsplanen ska även planeringen för hur nämnden ska arbeta mot kommunfullmäktiges övergripande hållbarhetsmål framgå. Nämnderna följer upp sin verksamhet kontinuerligt och rapporterar till kommunstyrelsen vid prognos 1, delårsbokslut/prognos 2 samt årsbokslut.

Nämndernas verksamhetsplaner rapporteras till kommunfullmäktige innan budgetårets start för att ge en detaljerad bild av hur kommunens nämnder planerar kommande års verksamhet.

8. Uppföljning

Uppföljning ingår som en viktig del i kommunens planerings- och uppföljningssystem. Syftet är att ge en bedömning om beräknat utfall för de olika målen under löpande år. Detta för att ge beslutsfattarna på olika nivåer möjlighet att vidta lämpliga styråtgärder.

Uppföljning ska genomföras på två nivåer, dels inom respektive nämnd, dels mellan nämnd och kommunstyrelsen. Uppföljningen inom respektive nämnd ska organiseras så att den bygger på redovisningar från respektive budgetansvarig och att den sker månatligen.

Uppföljning mellan nämnd och kommunstyrelsen utgår från delårsrapportering och sker enligt följande:

- | | |
|---------------------------------------------|------------------|
| • Bokslutsprognos 1 | januari-april |
| • Delårsbokslut inklusive bokslutsprognos 2 | januari-augusti |
| • Årsbokslut | januari-december |

Vid dessa rapporteringar ska uppföljning och analys av både ekonomi, mål och kvalitetsindikatorer ske.

Månadsrapportering till kommunstyrelsen sker avseende ekonomi (vissa månader undantas)

9. Hantering av årets resultat

I godkännandet av årsredovisningen för Bollnäs kommun (i normalfallet i april månad) fastställs hanteringen av över- respektive underskott för kommunens nämnder.

I Bollnäs kommun gäller följande regler för att överföra resultat mellan budgetåren avseende driftredovisningen:

- Överföring av över- respektive underskott ska föregås av en beredning där respektive nämnds verksamhet och utfall analyseras.
- Beslut om överföring fattas av kommunfullmäktige.
- Resultatöverföring ska ligga som en del av kommunens Eget kapital men uppdelat per nämnd.
- Underskott ska balanseras inom två år. I samband med delårsbokslutet per 31/8 ska nämnden presentera vilka åtgärder som är tänkta att genomföra för att återställa det egna kapitalet. Fullmäktige prövar föreslagna åtgärder i samband med behandlingen av delårsbokslutet.

9.1 Ianspråktagande av eget kapital

I det fall en nämnd önskar ianspråktaga tidigare genererat överskott skall hemställan om detta tillställas kommunfullmäktige i samband med budgetbeslut.

Efter beredning av kommunstyrelsen fattar kommunfullmäktige beslut, avseende om det tidigare genererade överskottet kan utnyttjas och hur detta skall finansieras inom givna ekonomiska ramar för innevarande år.

Dock ska disposition ske med försiktighet såtillvida att nämnden inte binder sig för åtaganden eller kostnader på längre sikt än ett år.

Schablonmässig utfördelning av det egna kapitalet får inte förekomma.

Beslut i nämnd beträffande disposition av eget kapital bör ske vid ett begränsat tillfälle per år

10. Tidplan för mål- och budgetprocessen

Månad	Aktivitet
november-januari	Budgetprocessen startar. Omvärldsbevakning.
februari-mars	Beslut i nämnderna om investeringsbehov
februari	Måldag (Kommunövergripande)
mars	Beslut i kommunfullmäktige (Vision, mål, kvalitetsindikatorer)
mars	Budgetdag (Kommunövergripande)
april	Nämnderna lämnar yttrande utifrån verksamheternas omvärldsbevakning
april	Prognos 1 (uppföljning av ekonomi, mål och kvalitetsindikatorer)
maj	Beslut om investeringsbudgeten i kommunfullmäktige
juni	Kommunfullmäktige fattar beslut om driftbudgetramar
augusti	Delårsbokslut och prognos 2 (uppföljning av ekonomi, mål och kvalitetsindikatorer)
september-oktober	Nämnderna fattar beslut om verksamhetsplan och detaljbudget utifrån kommunfullmäktige givna ramar
november-december	Kommunfullmäktige informeras om nämndernas detaljbudgetar och verksamhetsplaner. Ev beslut om ändring av rambeslut.
december	Årsbokslut (uppföljning av ekonomi, mål och kvalitetsindikatorer)

11. Uppföljning och revidering

11.1 Uppföljning och ansvar

Kommunstyrelsen ansvarar för uppföljningen. Ansvarig tjänsteman är ekonomichef. Avrapportering sker på tertialbasis utifrån synliggörande av ekonomiskt utfall och analys kopplat till kvalitet och mål.

11.2 Revidering

Aktualitetsprövning sker vart 4:e år.