

Kommunledningsförvaltningen

Övergripande verksamhetsplan för ledning och styrning – Ekonomistyrningsprocess

Ärendenummer 2018/118

Fastställt av kommunstyrelsen 2018-12-04, § 227

Gäller från och med år 2019



Innehåll

Ekonomistyrningsprocess.....	3
Älmhults system för ledning och styrning - resultatstyrning	3
Vision.....	3
Huvudprocess	4
Ledningsprocess	4
Stödprocess	4
Resultatmål och aktiviteter	5
God ekonomisk hushållning	5
Finansiella mål.....	6
God redovisningssed.....	6
Balanskravsutredning	6
Resultatutjämningsreserv (RUR).....	6
Årshjul – Ekonomistyrningsprocess.....	7
DECEMBER 2018:	7
JANUARI 2019:	9
FEBRUARI 2019	10
APRIL 2019.....	10
JUNI 2019.....	11
AUGUSTI 2019.....	13
OKTOBER 2019	14
NOVEMBER 2019.....	14
DECEMBER 2019	15
Investeringsbudget och samhällsbyggnadsplan 12:3.....	17
Samhällsbyggnadsplan 12:3	19
Lokalförsörjning	19
Bostadsförsörjning.....	20
Infrastruktur	21
Attraktivitet.....	21

Ekonomistyrningsprocess

Ekonomistyrningsprocessen är en kommunövergripande ledningsprocess som förtroendevalda, medborgarnas företrädare, använder för att uppnå önskat resultat samt för att leda, styra och följa upp verksamheten utifrån perspektivet god ekonomisk hushållning.

Älmhults kommuns ekonomistyrningsprocess gäller för fullmäktige, styrelse, nämnder och helägda kommunala bolag.

I ”Övergripande verksamhetsplan – Ekonomistyrningsprocessen” framgår hur Älmhults kommun arbetar med ekonomistyrningsprocessen.

Kommunledningsförvaltningen utger rutiner och anvisningar för ekonomistyrningsprocessen.

Älmhults system för ledning och styrning - resultatstyrning

Älmhults kommun tillämpar resultatstyrning. Huvudprocesserna styrs genom resultatmål som är av god ekonomisk hushållning. Ekonomisk hushållning handlar om att styra ekonomin både i ett kortare och i ett längre tidsperspektiv och att varje generation bär sina egna kostnader. Huvudprocesserna utgår från Älmhults kommuns vision. Ledningsprocesserna styr och koordinerar huvudprocesserna och stödprocesserna. Stödprocesserna underlättar utförandet genom att ”serva” huvudprocesserna och till viss del ledningsprocesserna.



Vision

Beskriver ett önskat framtida tillstånd och behöver inte kunna mätas eller vara helt realistisk. Visionen talar om hur vi vill att Älmhult ska vara i framtiden, en gemensam färdriktning för hela kommunen.

En vision bör vara:

- Visualiserbar – ge en glimt av framtiden
- Önskvärd – skapa positiv stämning bland medarbetare, medborgare, näringsliv, föreningar och andra som har intressen i kommunen
- Tydlig – ange färdriktning
- Flexibel – tillräckligt allmän för att ge utrymme för handlingskraft
- Kommunicerbar – lätt att förstå och kommunicera ut
- Stabil – ska fungera under en längre tid

Huvudprocess

Huvudprocesserna är kommunens huvudsakliga uppdrag (syftet med verksamheten) som riktar sig direkt till medborgaren. Huvudprocesserna realiserar kommunens vision. Flera förvaltningar och bolag kan arbeta i samma process.

Ledningsprocess

Ledningsprocesserna säkerställer en ändamålsenlig styrning och ledning av huvudprocesserna. En ledningsprocess används för att styra och koordinera huvudprocesserna och stödprocesserna.

Till de kommun- och bolagsövergripande ledningsprocesserna hör de processer som är hänförliga till policy/reglemente och övergripande verksamhetsplaner. Utöver det har nämnder och styrelse att följa lagstiftning och övriga styrande dokument. Ledningsprocesser och lagstiftning ska inte vara föremål för resultatstyrning, utan istället ska riskanalyser göras för att säkerställa en god intern kontroll.

Dokument som produceras i kommunen ska benämnas på ett enkelt, strukturerat och samordnat sätt för såväl invånare som anställda enligt nedan.

Dokumentnamn	Beslutsnivå	Vad utgår den ifrån?
Policy/reglemente	Beslut fattas i kommunfullmäktige.	En policy utgår ifrån visionen och är övergripande principer för ett eller flera ämnesområden.
		En policy alt. ett reglemente är en "kommunal lag".
Övergripande Verksamhetsplan	Beslutet fattas i kommunstyrelsen om planen är övergripande för kommunen.	Styrdokument som utgår från policy, reglemente och lag

Inom nämnder och bolag kan övriga styrdokument finnas och dessa benämns enligt nedan.

Dokumentnamn	Beslutsnivå	Vad utgår den ifrån?
Verksamhetsplan	Beslut fattas i ansvarig nämnd.	Styrdokument för specifikt verksamhetsområde. Utgår från policy, reglemente och lag.
Handlingsplan	Beslut fattas av ansvarig tjänsteman.	Styrdokument med åtgärder för att uppnå önskade effekter inom en viss tid. Utgår ofta ifrån verksamhetsplan eller policy.
Rutin	Beslut fattas av ansvarig tjänsteman.	Dokument som styr hur en verksamhet ska bedrivas eller hur en viss uppgift ska utföras. Utgår ifrån lag, verksamhetsplan eller annat övergripande styrdokument.

Stödprocess

Stödprocesserna finns till för att ”serva” huvudprocesserna och till viss del ledningsprocesserna. En stödprocess kan vara rekryteringsprocessen, budgetprocessen, upphandlingsprocessen och så vidare. Stödprocesserna ska vara synkroniserade med ledningsprocesserna med ”inbyggd” intern kontroll och generera mervärde för ökat fokus på huvudprocesserna som är kommunens huvuduppdrag.

Resultatmål och aktiviteter

Huvudprocesserna i Älmhults kommun styrs genom resultatmål som ska vara av god ekonomisk hushållning. Huvudprocesserna utgår från Älmhults kommuns vision. Resultatmålen fastställs av kommunfullmäktige och är riktade uppdrag till respektive styrelse eller nämnd. Aktiviteter för att uppnå resultatmålen fastställs av nämnder och styrelse och ska framgå av verksamhetsplanerna. Aktiviteterna som utförs är ett sätt för nämnden att styra huvudprocesserna mot resultatmålet. Resultatmålen följs upp vid delårsrapport 1, delårsrapport 2 och årsredovisningen. Vid delårsrapport 1 och delårsrapport 2 följs resultatmålen upp genom ”Resultatmålet är uppfyllt”, ”Resultatmålet bedöms uppfyllas under året”, eller ”Resultatmålet bedöms inte uppfyllas under året”. Om nämnd eller styrelse i prognos bedömer att resultatmålen riskerar att inte uppnås ska nämnd eller styrelse omgående ta fram en åtgärdsplan för resultatmåluppfyllnad och rapportera till kommunstyrelsen. Det kan innebära att nämnd eller styrelse behöver ta fram nya aktiviteter, det vill säga ett nytt sätt att styra huvudprocesserna, för att nå resultatmålet. Vid årsredovisningen följs resultatmålen upp genom att ”Resultatmålet är uppfyllt” eller ”Resultatmålet är inte uppfyllt”. Kommentarer till varför ”Resultatmålet inte är uppfyllt” eller ”Resultatmålet bedöms inte uppfyllas under året” ska alltid lämnas.

Ett resultatmål måste vara tydligt definierbart för att det ska gå att följa upp – exempelvis ”95% av alla ska uppnå godkänt betyg efter avslutade kurser på gymnasiet år 2020” eller ”Älmhults kommun ska hamna på topp 30 i företagsranking år 2020”. Resultatmålet ska sätta den standard och ambitionsnivå som Älmhults kommun vill uppnå genom sina huvudprocesser. Det ska finnas en tydlig koppling mellan resultatmål och vision. Resultatmålen ska vara ettåriga och måste vara mätbara i samband med årsbokslutet.

God ekonomisk hushållning

Av kommunallagen¹ framgår att kommuner ska ha en god ekonomisk hushållning i sin verksamhet och i sådan verksamhet som bedrivs genom kommunala bolag, föreningar och stiftelser. Fullmäktige ska besluta om riktlinjer för god ekonomisk hushållning för kommunen vilket sker i samband med budgetprocessen. Ekonomin ska visa på ett positivt resultat på en nivå som gör att förmögenheten inte urholkas av inflation eller av för låg självfinansieringsgrad av investeringar.

¹ Kommunallagen (2017:725) 11 kap

Finansiella mål

Enligt kommunallagen ska kommuner i samband med budgeten ange finansiella mål för ekonomin som är av betydelse för god ekonomisk hushållning. Målen ska följas upp i årsredovisning och i delårsbokslut 1 och delårsrapport 2. Dessa finansiella mål fastställs i samband med budgetprocessen i form av resultatmål.

God redovisningssed

Älmhults kommun har att följa lagen om kommunal redovisning. Enligt lagen om kommunal redovisning ska bokföring och redovisning fullgöras på ett sätt som överensstämmer med god redovisningssed. Om avvikelser görs från vad som följer av allmänna råd eller rekommendationer från normgivande organ på det kommunala området, ska upplysning om detta och om skälen för avvikelserna lämnas i en not. Rådet för kommunal redovisning (RKR) utger rekommendationer och har i sin roll som normgivande organ till uppgift att utveckla god redovisningssed i enlighet med lagen om kommunal redovisning.

Undantag från allmänna råd eller rekommendationer från normgivande organ ska tydligt framgå under redovisningsprinciper i delårsrapport 2 samt årsredovisning.

Anvisningar till dessa riktlinjer för redovisning utfärdas av kommunledningsförvaltningens ekonomienhet och ska följas av samtliga nämnder och styrelse och i tillämpliga fall, helägda bolag.

Balanskravsutredning

I årsredovisningens förvaltningsberättelse samt i delårsrapport 2 ska en balanskravsutredning upprättas och ett balanskravsresultat tas fram. Om en kommun i sin årsredovisning konstaterar ett balanskravsunderskott för året stadgar regelverket att underskottet ska regleras senast efter tre år. Ett underskott som till exempel uppstår för år 2018 ska således vara reglerat senast år 2021. Fullmäktige ska anta en åtgärdsplan för hur en reglering ska ske. Beslut om en åtgärdsplan bör fattas snarast efter det att ett negativt resultat konstaterats. Det är emellertid viktigt att sätta in åtgärder så fort som möjligt så att inte tid går förlorad i onödan.

Resultatutjämningsreserv (RUR)

Enligt kommunallagen 11 kap § 14 får kommuner till en resultatutjämningsreserv reservera medel som får användas för att utjämna intäkter över en konjunkturcykel.

Reservering får göras i Älmhults kommun med högst ett belopp som motsvarar det lägsta av antingen den del av årets resultat eller den del av årets resultat efter balanskravsjusteringar som överstiger

1. två procent av summan av skatteintäkter samt generella statsbidrag och kommunalekonomisk utjämning, eller
2. två procent av summan av skatteintäkter samt generella statsbidrag och kommunalekonomisk utjämning, om kommunen eller landstinget har ett negativt eget kapital, inklusive ansvarsförbindelsen för pensionsförpliktelse

RUR får endast disponeras under lågkonjunktur.

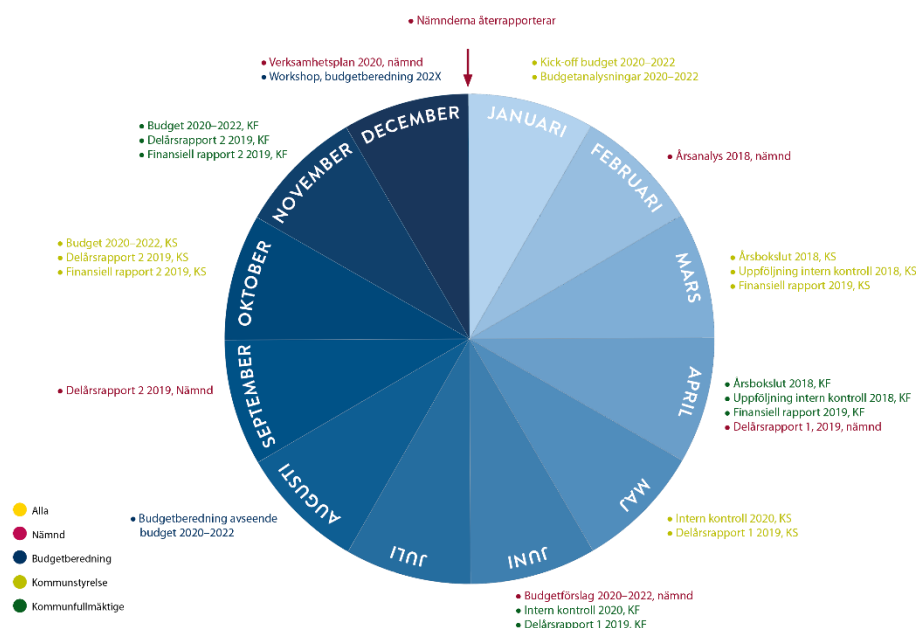
Bedömning av om det är ett år med hög- eller lågkonjunktur görs genom att jämföra skatteunderlagsutvecklingen för det aktuella året med det genomsnittliga utfallet för de senaste 10 åren. Är prognosen/utfallet för året under genomsnittet är det lågkonjunktur. Om värdet för året är det är högre är det högkonjunktur.

Resultatutjämningsreserven utgör en del av kommunens egna kapital.

Maximalt 6 procent av skatteintäkter samt generella statsbidrag och kommunalekonomisk utjämnning får avsättas till resultatutjämningsreserven. Beslut om att använda medel från resultatutjämningsreserven ska fattas i samband med kommunfullmäktiges beslut om budget, men kan vid behov revideras i samband med bokslut.

Årshjul – Ekonomistyrningsprocess

Ekonomistyrningsprocessen omfattar: Budgetprocess, Uppföljningsprocess, Bokslutsprocess, Intern kontroll och Finansiell rapportering. Årshjulet omfattar 4 år, år 1 (föregående år) år 2 (innevarande år) år 3 (nästa år) och år 4 (om 2 år). För att förenkla benämns fortsättningsvis år 1 för 2018, år 2 för 2019, år 3 för 2020 och år 4 för 2021. Ekonomistyrningsprocessen visualiseras i nedan årshjul.



DECEMBER 2018:

Workshop Budgetberedning (avseende år 3, 2020).

Denna sker alltid efter att budget år 2 (2019) blivit beslutad i kommunfullmäktige för att fokus ska ligga på år 3 (2020). Nu kommer analys av DR2 2018 belysas tillsammans med statistik från bland annat kolada och hur väl resultatmålen bedöms uppfyllas under innevarande år. Syftet med workshopen är att ta fram ”Budgetanvisningar budgetprocess 2020 - 2022” som sedan ska skickas ut till nämnderna i slutet på januari 2019. Det är styrande koalition som

beslutar budgetanvisningarna till nämnderna. Dock är hela budgetberedningen med vid workshopen så att alla får samma möjlighet till att delta i workshop. Anvisningarna behöver inte fastställas av kommunfullmäktige eller kommunstyrelsen. Anvisningarna tar budgetberedningen fram, på uppdrag av kommunstyrelsen, och är ett initialt underlag till nämnderna att utgå ifrån vid framtagande av budgetförslag. Nämnderna ska använda underlaget i sina analyser för att se vilka behov de har med anledning av volymökningar. Efter det ska nämnderna återkoppla sina analyser via ett standardiserat budgetförslag till budgetberedningen under våren för vidare budgetprocess. Budgetberedningen i sin tur tar därefter fram ett välprocessat underlag till kommunstyrelsen för beslut.

Budgetanvisningarna ska innehålla förslag till:

- * Vision, huvudprocesser och resultatmål
- * Finansiella mål och riktlinjer för god ekonomisk hushållning
- * Driftsram per nämnd (3 år)
- * Investerings- och exploateringsbudget 12 år (3 mandatperioder)

Workshopen utgår från skatteprognosen som kommer i oktober månad (den senaste skatteprognosen som finns att tillgå). Budgetberedningen får alltid en extra möjlighet i augusti i året som kommer (år 2019) att göra ännu en justering utifrån nya volymfaktorer som kan tillkomma, utifrån den senaste skatteprognosen i augusti år 2 (2019), och på så vis göra extra satsningar på nämnderna för år 3 (2020). Dessutom hinner de politiska grupperna under våren 2019 träffas och ha teman kring både budget, och resultatmål som sedan återkopplas till budgetberedningen via nämndernas budgetförslag i augusti 2019. Tanken med upplägget är att budgetberedningen arbetar och använder sig av nämndernas analyser fortlöpande. Delårsrapporterna, bokslut och jämförande nyckeltal blir viktiga analysinstrument i budgetberedningen. Volymökningar kan hanteras på ett mer långsiktigt vis då processerna hänger ihop och en röd tråd finns mellan åren. Istället för att arbeta ”reaktivt” kan politiken arbeta ”proaktivt” med långsiktighet och framförhållning. Risken minskar för strukturella fel. Den verkliga kostnaden på grund av volymökningar är den som kommer att hanteras i budgetberedningen, istället för schabloner så som det fungerar med resursfördelning.

Hantering av kompensation för lönerrevision och inflation sker på beredningen. Fördelningen av de preliminära ramarna arbetas fram i workshop utifrån analys av olika nyckeltal. Innehållet i budgetanvisningar kommer att fördelas utifrån politisk prioritering baserat på omvärld, jämförelser mot andra kommuner, kommunens egna förutsättningar och politiska viljeinriktningar. Basbudget är senaste årets budget (2019) när det gäller framräkning av driftsramar. Fördelen för nämnderna med att få anvisningarna i januari är att eventuella omställningar som kan behövas göras kan påbörjas redan innevarande år. Om det har varit val har nämnderna god tid på sig att arbeta med eventuellt nya resultatmål utifrån att majoriteten alltid styr första året med föregående års resultatmål. Resonemanget ovan utgår från att kopplingen mellan mål och medel innebär att varje nämnd har ett uppdrag enligt reglementet (mål) och för detta har nämnden fått en påse pengar (medel) att utföra sitt uppdrag för. Huvudprocesserna pekar ut

grunduppdraget och resultatmålen pekar därefter ut krav på leverans från nämnderna.

Budgetberedningen ska hantera på workshop:

- *Behöver ramar omfördelas eller omprioriteras utifrån kostnadsnivå, prioriteringar och uppsiktsplikt.*
- *Vid behov, exempelvis efter val, görs en genomlysning av kommunens huvudprocesser och även förslag till reviderade resultatmål tas fram. Minst var 8:e år behöver visionen omprövas. År 1 i varje mandatperiod styrs med föregående års resultatstyrning.*
- *Investerings- och exploateringsbudget revideras, Samhällsbyggnadsplan 12:3 per 2018-11-30 används i dialogen.*
- *En översyn sker av de finansiella målen och dess riktlinjer.*

Attestförteckningar avseende år 2, 2019

Nämnderna ska lämna in beslutade (och vid behov samverkade) attestförteckningar i enlighet med attestreglementet.

Plan för intern kontroll avseende år 2, 2019 (med riskanalys)

Ska hänga ihop med föregående uppföljning och åtgärdsplan. Nämnderna ska lämna in beslutade (och vid behov samverkade) planer för intern kontroll.

Verksamhetsplan, avseende år 2, 2019.

Nämndernas beslutade och samverkade verksamhetsplaner ska lämnas in. Mallen för verksamhetsplan är enkel med en ”uppdragsbeskrivning”, ”resultatmålbeskrivning (med aktiviteter)” och därefter ”driftsbudgetöversikt” netto på 3 positioners verksamhet, ”investeringsbudget” samt ”exploateringsbudget”. Driftsbudget ska vara inläst i ekonomisystemet senast 31/12 år 1 (2018). Detta är ett informationsärende till kommunfullmäktige under våren år 2 (2019).

JANUARI 2019:

Budgetkickoff Omvärldsanalys med macroperspektiv avseende år 3 (2020).

Tanken är att året inleds med en kickoff avseende år 3 (2020). Kickoffen ska ge en omvärldsanalys med macroperspektiv med syfte att ge ett bra underlag till nämnderna och styrelse för vidare budgetberedning. Demografisk analys av kommunen presenteras. Här kan alla vara med som är berörda, politiker som tjänstemän, ägda bolag, näringsliv osv. Med fördel förläggs kickoff efter att nämnderna lämnat in sina årsanalyser för år 1 (2018) så att nämnder och förvaltningar kan fokusera framåt, det vill säga efter 25 januari.

Befolkningsprognosen ska vara ett gemensamt kommunövergripande planeringsunderlag som presenteras vid detta tillfälle. Metoden för att ta fram befolkningsprognosen ska vara allmänt vedertagen och behöver inte fastställas årligen av kommunfullmäktige utifrån att metoden ska vara beslutad som en del i systemet för ledning och styrning. Samtliga nämnder ska arbeta i sina planeringsförutsättningar utifrån befolkningsprognosen. Efter budgetkickoffen skickas budgetanvisningarna ut till nämnderna.

Budgetanvisning (avseende år 3, 2020).

I budgetanvisningarna ska framgå förslag till:

- * Vision, huvudprocesser och resultatmål
- * Finansiella mål och riktlinjer för god ekonomisk hushållning
- * Driftsram per nämnd
- * Investerings- och exploateringsbudget 12 år (3 mandatperioder)

Fördelningen av de preliminära ramarna har arbetats fram av budgetberedningen i en workshop som sker i december året innan utifrån analys av olika nyckeltal. Innehållet i budgetanvisningar kommer att fördelas utifrån politisk prioritering baserat på omvärld, jämförelser mot andra kommuner, kommunens egna förutsättningar och politiska viljeinriktningar. Basbudget består av senaste årets budget (år 2, 2019) när det gäller framräkning av driftsramar. Anvisningarna tar budgetberedningen fram, på uppdrag av kommunstyrelsen, och är ett initialt budgetförslag. Om det har varit val har nämnderna god tid på sig att arbeta med eventuellt nya resultatmål utifrån att majoriteten alltid styr första året med föregående års resultatmål. Resonemanget ovan utgår från att kopplingen mellan mål och medel innebär att varje nämnd har ett uppdrag enligt reglementet (mål) och för detta har nämnden fått en påse pengar (medel) att utföra sitt uppdrag för. Huvudprocesserna pekar ut grunduppdraget och resultatmålen pekar därefter ut krav på leverans från nämnderna.

FEBRUARI 2019

Nämnderna fastställer sina årsanalyser 2018 som ska inlämnas till ekonomienheten för att bidra till ”verksamhetsberättelser” i kommunstyrelsens framtagande av årsredovisning.

APRIL 2019

Årsbokslut (avseende år 1, 2018).

Årsbokslut beslutas senast 15/4 i kommunstyrelsen enligt kommunallagen. Detta underlag blir viktiga delar in i budgetarbete för år 3 (2020) men även ett viktigt underlag att jämföra mot analyser av prognoser för år 2 (2019).

Uppföljning intern kontroll (avseende år 1, 2018).

Fullmäktige får en rapport om kommunens övergripande interna kontroll med förslag till beslut. Här ingår även uppföljning av avtalstrohet.

Nämndernas beslutade och samverkade DR1 ska lämnas in (avser år 2, 2019).

Prognos sker per mars månad enligt anvisning från ekonomienheten. Fokus kommer att ligga på prognosen. Detta för att kunna använda materialet i fortsatta budgetarbetet samt i kommunstyrelsens uppsiktsplikt. Det är även viktigt för nämnderna att få tidiga indikationer om förändringar behöver göras så att arbetet kan påbörjas innan sommaren. Denna måste lämnas till kommunledningsförvaltningen senast i april så att den hinner hanteras i kommunfullmäktige senast i juni månad. I den ekonomiska styrmodellen ska alltid alla nämnder arbeta fram förslag till budget till balans direkt (framtagande av åtgärdsplaner) om prognosen indikerar en negativ budgetavvikelse. Detta ska

alltid framgå i beslut av delårsrapporten. Nämnden ska alltså inte invänta ett uppdrag om detta från kommunfullmäktige. DR1 består av:

- Prognos resultatmål
- Prognos driftsredovisning
- Prognos investeringsredovisning
- Prognos exploateringsredovisning
- Åtgärder vid befarade avvikelser

Nämnderna beslutar om behov föreligger av ytterligare månadsrapporter utöver delårsrapporterna under året. Kommunstyrelsen kan också vid behov uppdra till specifik nämnd att ta fram ytterligare månadsrapport vid förekommen anledning utifrån uppsiktsplikt. Nämnderna ska alltid skyndsamt informera kommunstyrelsen om en positiv eller negativ budgetavvikelse uppstår under året, mellan de ordinarie DR1, DR2 och årsredovisning, som överstiger 1 000 tkr.

Förvaltningarnas interna köp och sälj (avser år 3, 2020).

Detta underlag ska användas i förvaltningarnas fortsatta budgetarbete. Viktigt att en nämnd inte tar upp en lägre kostnad än vad säljande nämnd tar upp som intäkt. Skulle det ske under året så finns en kommunövergripande budgetobalans. Dessa poster kommer att budgettekniskt stämmas av mot internbudget år 3. Det är "säljande" förvaltning som beslutar kostnaden för "köpande" nämnd, utifrån volymer som de stämmer av. Varje säljande enhet ska ha en unik motpart för att avstämningen ska fungera. Underlaget ska inte hanteras i nämnd men måste vara kommunicerat till övriga förvaltningar och inlämnat till ekonomiavdelningen senast 1 april. Självkostnadsprincipen ska vara styrande för all interndebitering, och förvaltningarna ska göra schablonmässiga antaganden för att budgettekniskt ha möjlighet att hantera det. När det gäller bokslut, så får aldrig internt köp och sälj periodiseras. Vid delårsrapport 1 och 2 kan istället reversibel bokföringsorder användas att boka kostnad och intäkt (ej via balansräkning). Avstämning för internt köp och sälj avser en omsättning över 50 000 kr.

Finansiell rapport enligt finanspolicy (avser år 2, 2019).

Den finansiella rapporten regleras enligt finanspolicyn och behövs för den finansiella planeringen. Denna hanteras i kommunstyrelsen i april.

JUNI 2019

Budgetförslag (avser i årshjulet år 3 och 4, 2020 och 2021)

Budgetförslaget är ett underlag till budgetberedningen och ska lämnas in beslutat och samverkat senast 15/6. Budgetförslaget bygger på budgetanvisningarna. Budgetförslaget ska vara enkelt uppbyggt med en "uppdragsbeskrivning", "resultatmålsförslag" och därefter "driftsbudgetöversikt" netto på 3 positioners verksamhet, "investeringsbudget" samt "exploateringsbudget". För att ta fram siffrorna till budgetförslaget används "årsbokslut 2018", "DR1, 2019", "Budgetanvisningar 2020", demografiska utmaningar samt egen omvärldsanalys bland annat utifrån dagen för "kickoff" som var i januari 2019. I budgetförslaget finns även möjlighet att lägga till ett äskande i både driftsbudgetöversikten som

är presenterad netto, 3 positioners verksamhet samt investerings- och exploateringsbudget. Det kan ha hänt saker under vårkanten som inte är hanterat i den ram som nämnden fått i budgetanvisningarna avseende år 3 (år 2020), exempelvis olika typer av volymökningar och det ska då lyftas fram. Underlaget kommer även att användas som budgetförslag inför år 4 (2021). Det innebär att även om det inte finns resurser för år 2 (2020) så får politiken möjligheter att ta höjd för en längre och bättre planering in i år 4 (2021) eller för all del även längre fram. Budgetförslaget kommer att se snarlik ut verksamhetsplanen för att förenkla för verksamheterna. Tanken är att när politiken ser budget fördelad enligt verksamhet 3 positioner netto enligt budgetanvisningar jämte ett budgetäskande så blir det tydligt för politiken var kostnaden uppstår och det blir enklare att föra ett resonemang kring vad volymökningarna består av. Analys med tydliga beräkningar ska alltid tydligt motivera äskanden med anledning av volymökning och gärna med ett kompletterande underlag där nämnderna jämför kostnaden för sin verksamhet mot statistik ur exempelvis kolada. Därefter finns även möjlighet att revidera sin investeringsbudget och exploateringsbudget i budgetförslaget. I mallen kommer även krav om specificering av nämndernas kalkylerade avskrivningar och ränta. Särskilt viktigt är att nämnden här lyfter fram den kalkylerade avskrivning och internränta som kommer belasta nämndens budget kommande år med anledning av både beslutade och föreslagna investeringar. Skulle intäktsräntan bli högre än kostnadsräntan (som är en intern post) så finns en kommunövergripande budgetobalans som inte får finnas. Nämnderna ska inte heller täcka sina underskott genom att balansera poster mot budget för avskrivningar. Underlaget är det som sedan används vidare i budgetberedningen och verksamhetsplaneringen. Underlaget kommer att stämmas av mot internbudget vid inläsning i ekonomisystemet. Budgetförslagen bör vara grund till verksamhetsplan och nämnderna bör arbeta kontinuerligt med verksamhetsplan avseende år 3 (2020) under hela år 2 (2019) så att den kan lämnas in i december år 2 (2019). Detta innebär att förvaltningarna måste ha stark kontroll på sin internbudget för att kunna räkna ut nämndernas verkliga behov och för att ha möjlighet att simulera kapitalkostnader. Detta bör inte vara ett problem, för det är svårt att göra en trovärdig prognos utan en stark ekonomisk kontroll.

Tanken är alltså att nämnden gör ett driftbudgetförslag utifrån budgetanvisningarna (nedan kolumn "Budgetanvisning 2020"). Nämnden får i budgetanvisningen en totalram (i nedan exempel 354 367 tkr) som nämnden ska ta fram ett förslag till budget i balans med, det vill säga själva fördela ut mellan verksamheterna och visa hur prioriteringen blir om nämnden följer budgetberedningens budgetanvisning. Nämnden ska också ta fram ett eget budgetförslag – det vill säga göra en analys över sitt behov och lägger det i ett budgetförslag (nedan kolumn "Budgetförslag 2020"). Kolumnen "Behov utöver budgetanvisning 2020" kräver alltid en fullständig analys. Nedan är ett exempel och har ingenting med verkligheten att göra. Frågor som kan uppstå är om stora förändringar sker mellan verksamheterna i de olika kolumnerna, och det är sådant som nämnden ska analysera och återkoppla kring i sitt budgetförslag.

tkr		BOKSLUT	BUDGET	PROGNOS	BUDGET ANVISNING	BUDGET FÖRSLAG	BEHOV UTÖVER BUDGETANVISNING
Vsht	Vsht	2018	2019	2019	2020	2020	2020
100	Nämnd- och styrelseverksamhet	-547	-666	-666	-666	-666	0
407	Förskola	-84 035	-84 084	-84 084	-84 084	-84 084	0
412	Pedagogiskt omsorg	-2 850	-2 867	-2 867	-2 867	-2 867	0
425	Fritidshem	-21 950	-21 950	-21 950	-21 950	-21 950	0
435	Förskoleklass	-8 430	-8 478	-8 478	-8 478	-8 478	0
440	Grundskola	-155 300	-155 587	-155 587	-155 587	-155 587	0
443	Grundskoleklass	-6 500	-7 015	-6 900	-7 015	-6 900	115
450	Gymnasieskola	-64 322	-64 428	-64 428	-64 428	-64 428	0
453	Gymnasiesärskola	-3 278	-3 666	-3 666	-3 666	-3 666	0
470	Grundläggande vuxenutbildning	-1 450	-1 201	-1 400	-1 201	-1 400	-199
472	Gymnasial vuxenutbildning med påb	-3 256	-3 368	-3 368	-3 368	-3 368	0
474	Särvux	-125	-146	-146	-146	-146	0
476	Svenska för invandrare (SFI)	-867	-911	-911	-911	-911	0
	Summa	-352 910	-354 367	-354 451	-354 367	-354 451	-84

Nämnderna ska även besluta ett förslag om reviderade taxor och avgifter och lämna in beslutet tillsammans med budgetförslaget. En bilaga för beslut av taxor och avgifter avseende år 4 (år 2020) ska bifogas förslag till beslut om taxor och avgifter. Mallen kommer att användas i beredningen av taxor och avgifter till kommunfullmäktige. Nedan är ett exempel på hur mallen kan se ut.

Taxa	Taxa 2018		Taxa 2019	
	KF beslut	Självkostnad	Förslag	Självkostnad
Hemtjänstavgift	225	395	230	450

Intern kontroll (avser år 3, 2019)

Kommunstyrelsen beslutar kommundemensamma granskningsområden. Dessa granskningsområden bygger på kommundemensamma riskanalyser. Processen för intern kontroll följer enligt reglemente. Nämnderna ska senast under hösten 2018 börja planera och göra egna riskanalyser för att sedan i december 2018 lämna in riskanalyser och plan för intern kontroll 2019.

AUGUSTI 2019

Budgetberedning (avser år 3, 2020)

Efter skatteprognosen kommit i augusti så sker en slutlig budgetberedning. Nämndernas budgetförslag används. Ingen budgetdialog ska behövas. Dialogen kring budget avseende år 3 (2020) sker under våren i de olika partigrupperna och slutligen hanteras respektive nämnds budgetförslag i nämnden senast i juni. Skulle stora verkliga volymförändringar skett under vårkanten som inte kändes till när budgetanvisningarna gick ut så finns här en möjlighet att stärka nämndernas ramar eller att göra specialsatsningar. Tanken är att analysarbetet ska ske av nämnderna och inte av budgetberedningen. Budgetberedningen prioriterar utifrån politiska viljeinriktningar. Analysen från nämnderna till budgetberedningen är baserad på bokslut 2018, DR1 2019, budgetanvisningar 2020 och omvärldsanalys och med perspektiv både nutid och framtid. Färsk statistik från kolada som presenteras av SCB i juni 2019 kan användas vid behov. Spelregler för budgetberedningen bör vara: Endast justering för volymförändringar, nysatsning alternativt tillskott. Stora omprioriteringar sker i decembers workshop som blir till anvisningar för nästkommande år 4 (2021) -

detta för att ge nämnderna en stabilitet och kontinuitet i sitt arbete. I december workshop är det bättre med en viss återhållsamhet i förslag till driftsbudgetfördelningen så det istället finns spelrum för verkliga volymökningar på nästkommande års budgetberedning som sker i augusti. Det finns alltså utrymme för en viss försiktighetsprincip i budgetprocessen. Utöver detta granskas även nämndernas förslag till resultatmål. Budgetberedningen ges möjlighet att stämma av att resultatmålen bidrar till kommunfullmäktiges huvudprocesser på ett bra vis. Det är kommunfullmäktige som beslutar resultatmålen, men budgetberedningen ska ta fram förslag.

Vid budgetberedningen i augusti är hela budgetberedningen närvarande. Respektive parti, koalition kan därefter ta fram egna budgetförslag att lägga fram till kommunstyrelsen.

OKTOBER 2019

Budget beslutas i KS (avseende år 3, 2020).

Senast i oktober fastställs budget i kommunstyrelsen enligt kommunallagen.

Besluten ska omfatta:

- * Vision, huvudprocesser och resultatmål
- * Finansiella mål och riktlinjer för god ekonomisk hushållning
- * Driftsram per nämnd (3 år)
- * Investerings- och exploateringsbudget 12 år
- * Skattesats

Taxor och avgifter beslutas i KS (avseende år 2, 2019).

DR2 beslutas i KS (avseende år 2, 2019).

DR2 kommer att bli ett viktigt dokument i budgetberedningens workshop i november/december. Åtgärdsplaner ska nämnderna ta fram vid befarade budgetavvikelser. DR 2 avser perioden januari till augusti.

Finansiell rapport enligt finanspolicy.

Hanteras i kommunstyrelsen i oktober.

NOVEMBER 2019

Budget beslutas i kommunfullmäktige (avseende år 3, 2020).

Senast november enligt kommunallagen. Besluten ska omfatta:

- * Vision, huvudprocesser och resultatmål
- * Finansiella mål och riktlinjer för god ekonomisk hushållning
- * Driftsram per nämnd (3 år)
- * Investerings- och exploateringsbudget 12 år
- * Skattesats

Härefter ska nämnderna fastställa sina verksamhetsplaner så att de kan inlämnas beslutade och samverkande senast den 31/12 år 2019. Dessa lämnas sedan för information till första kommunfullmäktige under år 3 (2020). Arbetet med verksamhetsplaner ska inte vänta till efter kommunfullmäktige utan kan påbörjas redan efter att budgetanvisningar går ut i januari 2019.

Taxor och avgifter beslutas i kommunfullmäktige (avseende år 2, 2019).

DR2 beslutas i kommunfullmäktige (avseende år 2, 2019).

DECEMBER 2019

Workshop Budgetberedning (avseende år 4, 2021).

Denna sker efter att budget 2020 blivit beslutad i kommunfullmäktige för att fokus ska ligga på år 4, (2021). Nu kommer analys av DR2 2019, okompenserade äskanden från budgetberedning i augusti år 2 (2019) belysas igen tillsammans med statistik från bland annat kolada. Syftet med workshopen är att ta fram "Budgetanvisningar budgetprocess 2021 - 2023" som sedan ska skicka ut till nämnderna i slutet på januari 2020. Det är styrande koalition som beslutar budgetanvisningarna till nämnderna. Dock är hela budgetberedningen med vid workshopen så att alla får samma möjlighet till att delta i workshop för input. Anvisningarna behöver inte fastställas av kommunfullmäktige eller kommunstyrelsen. Anvisningarna tar budgetberedningen fram, på uppdrag av kommunstyrelsen, och är ett initialt underlag till nämnderna. Nämnderna ska använda underlaget i sina analyser för att se vilka behov de har med anledning av volymökningar. Efter det kan nämnderna återkoppla sina analyser via ett standardiserat budgetförslag till budgetberedningen under våren för vidare budgetprocess. Budgetberedningen i sin tur kan då ta fram ett välprocessat underlag till kommunstyrelsen för beslut.

Budgetanvisningarna ska innehålla förslag till:

- * Vision, huvudprocesser och resultatmål
- * Finansiella mål och riktlinjer för god ekonomisk hushållning
- * Driftsram per nämnd (3 år)
- * Investerings- och exploateringsbudget 12 år (3 mandatperioder)

Workshopen utgår från skatteprognosen som kommer i oktober månad (den senaste skatteprognosen som finns att tillgå). Budgetberedningen får alltid en extra möjlighet i augusti i året som kommer (år 2020) att göra ännu en justering utifrån nya volymfaktorer som kan tillkomma, utifrån den senaste skatteprognosen i augusti år 2 (2020), och på så vis göra ytterligare satsningar på nämnderna för år 4 (2021). Dessutom hinner de politiska grupperna under våren 2020 träffas och ha teman kring både budget, och resultatmål som sedan återkopplas till budgetberedningen i augusti 2020. Tanken med upplägget är att budgetberedningen arbetar och använder sig av nämndernas analyser fortlöpande. Delårsrapporterna, bokslut och jämförande nyckeltal blir viktiga analysinstrument i budgetberedningen. Volymökningar kan hanteras på ett mer långsiktigt vis då processerna hänger ihop och en röd tråd finns mellan åren. Istället för att arbeta "reaktivt" kan politiken arbeta "proaktivt" med

långsiktighet och framförhållning. Risken minskar för strukturella fel. Den verkliga kostnaden på grund av volymökningar är den som kommer att hanteras i budgetberedningen, istället för schabloner så som det fungerar med resursfördelning.

Hantering av kompensation för lönerrevision och inflation sker på beredningen. Fördelningen av de preliminära ramarna arbetas fram i workshop utifrån analys av olika nyckeltal. Innehållet i budgetanvisningar kommer att fördelas utifrån politisk prioritering baserat på omvärld, jämförelser mot andra kommuner, kommunens egna förutsättningar och politiska viljeinriktningar. Basbudget är senaste årets budget (2020) när det gäller framräkning av driftsramar. Fördelen för nämnderna med att få anvisningarna i januari är att eventuella omställningar som kan behövas göras kan påbörjas redan innevarande år. Om det har varit val har nämnderna god tid på sig att arbeta med eventuellt nya resultatmål utifrån att majoriteten alltid styr första året med föregående års resultatmål. Resonemanget ovan utgår från att kopplingen mellan mål och medel innebär att varje nämnd har ett uppdrag enligt reglementet (mål) och för detta har nämnden fått en påse pengar (medel) att utföra sitt uppdrag för. Huvudprocesserna pekar ut grunduppdraget och resultatmålen pekar därefter ut krav på leverans från nämnderna.

Budgetberedningen ska hantera på workshop:

- *Behöver ramar omfördelas eller omprioriteras utifrån kostnadsnivå, prioriteringar och uppsiktsplikt.*
- *Vid behov, exempelvis efter val, görs en genomlysning av kommunens huvudprocesser och även förslag till reviderade resultatmålen tas fram. Minst var 8:e år behöver visionen omprövas. År 1 i varje mandatperiod styrs med föregående års resultatstyrning.*
- *Investerings- och exploateringsbudget revideras och en översyn av de finansiella målen och dess riktlinjer görs. Samhällsbyggnadsplan 12:3 per 2019-11-30 används i dialogen.*

Attestförteckningar avseende år 3, 2020

Nämnderna ska lämna in beslutade (och vid behov samverkade) attestförteckningar i enlighet med attestreglementet.

Plan för intern kontroll avseende år 3, 2020 (med riskanalys)

Ska hänga ihop med föregående uppföljning och åtgärdsplan. Nämnderna ska lämna in beslutade (och vid behov samverkade) planer för intern kontroll.

Verksamhetsplan, avseende år 3, 2020.

Nämndernas beslutade och samverkade verksamhetsplan ska lämnas in. Den ska vara oerhört enkel med en ”uppdragsbeskrivning”, ”målbeskrivning” och därefter ”driftsbudgetöversikt” netto på 3 positioners verksamhet, ”investeringsbudget” samt ”exploateringsbudget”. Driftsbudget ska vara inläst i ekonomisystemet senast 31/12 år 2 (2019). Detta är ett informationsärende till kommunfullmäktige under våren år 3 (2020). Nämnden har fått en total ”driftsram” av kommunfullmäktige, och nämnden beslutar själv löpande under året om internbudgetmedel ska flyttas mellan verksamheter utifrån interna prioriteringar för en total budget i balans.

Investeringsbudget och samhällsbyggnadsplan 12:3

Den totala investeringsramen som varje nämnd tilldelas beslutas av kommunfullmäktige i november. Äskande för investeringsram sker i budgetförslaget som ska lämnas in i juni. Allt som finns i investeringsbudgeten kan påbörjas så fort kommunfullmäktiges beslut vunnit laga kraft. Investeringsbudget är 12-årig och påverkar kontinuerligt kommunens 3-åriga driftsbudget.

Äskanden avseende investeringsbudget för lokaler kan endast ske av tekniska nämnden efter att lokalbehovet hanterats via kommunens lokalförsörjningsprocess. Kommunstyrelsen har ansvar för lokalförsörjningsprocessen. Samhällsbyggnadsplan 12:3 är ett viktigt strategiskt dokument i lokalförsörjningsprocessen. I samhällsbyggnadsplan 12:3 finns de samlade lokalbehoven och planen innehåller olika lösningar för behoven, som kan vara genom befintliga lokaler, förhyrningar, externa lösningar och ibland förslag till investeringar.

Driftskostnaderna, med anledning av investeringsäskanden ska hanteras i budgetförslaget. Om till exempel utbildningsnämnden vet att en ny skola färdigställs 2020, så skall nämnden i budgetförslaget äska investeringsmedel för inventarier till lokalen, samt göra ett driftsäskande med anledning av eventuellt utökad lokalkostnad, verksamhetskostnad och så vidare.

Lokalförsörjning hanteras i samhällsbyggnadsplan 12:3. Samhällsbyggnadsplan 12:3 och investeringsbudget är inte samma sak. I investeringsbudgeten finns BARA beslutade investeringar, allt från fastigheter, anläggningar och övriga inventarier. I samhällsbyggnadsplan 12:3 finns de samlade lokalbehoven och planen innehåller olika lösningar för behoven, som kan vara genom befintliga lokaler, förhyrningar, externa lösningar och ibland förslag till investeringar.

Lokalförsörjningsbehovet hanteras alltid i lokalförsörjningsprocessen. Lokalförsörjningsbehovet ska fastställas av kommunstyrelsen. Därefter görs en lokalinventering, olika förslag värderas enligt ett standardiserat förfarande, och OM det enligt lokalförsörjningsprocessen är mest gynnsamt att lösa lokalförsörjningsbehovet genom en nyinvestering ska ett förslag till beslut tillställas kommunfullmäktige. Efter att fullmäktige beslutat om investeringen så tillförs beslutet investeringsbudgeten, tekniska nämnden, för genomförande. Detta kan ske i budgetprocessen med inlämning i budgetförslag i juni. Men det kan också ske fortlöpande under året.

Investeringsramen fastställs årligen i samband med budgetprocessen. I samband med detta ska också kommunfullmäktige besluta hur investeringarna ska finansieras, självfinansieringsgrad. Vid den årliga budgetberedningen presenteras en sammanställning av kommunens pågående projekt tillsammans med nämndernas nya äskanden. Detta eftersom det är vanligt att större investeringsprojekt blir försenade av olika anledningar, vilket då spiller över på nästa år. På detta vis får beredningen en mer sammanhängande och tydligare bild av det totala investeringsbehovet.

Exempel Investeringsäskande budgetberedning

tkr		Ack	Ack	Ar	Ar	Ar	Ar	Ar	Ar	Ar	Ar	Ar	Ar	Ar	Ar	Ar	Ar	Summa Projekt
		Budget 2018	Prognos 2018															
Projekt	Inkomst	5 000	8 000			3 000												3 000
Befintligt	Utgift	-4 000	-7 000	-1 000	-1 000													-2 000
	netto	1 000	1 000	-1 000	-1 000	3 000	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1 000
Projekt	Inkomst	0	0			3 000												3 000
Nytt	Utgift	0	0	-1 000	-1 000													-2 000
	netto	0	0	-1 000	-1 000	3 000	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1 000
Projekt	Inkomst	0	0			3 000												3 000
Nytt	Utgift	0	0	-1 000	-1 000													-2 000
	netto	0	0	-1 000	-1 000	3 000	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1 000

Slutredovisningar för investeringar- och exploateringar ska ske kontinuerligt till kommunfullmäktige för projekt med beslutat anslag över fem miljoner kronor. Slutredovisningar sker i samband med delårsrapporter och årsredovisning (3 ggr/året). Kommunstyrelsen och nämnderna ska redovisa prognos för pågående investeringar vid delårsrapporter och bokslut. I dessa prognoser kommer samtliga prognostiserade avvikelser mot budget framgå.

Särskild avvikelserapport ska upprättas till kommunfullmäktige om ett investerings- eller exploateringsprojekt kan kräva omfattande tilläggsfinansiering eller om projektet förväntas förändras väsentligt avseende funktion och/eller utformning. Budgetavvikelser för investerings- och exploateringsprojekt ska ske till kommunfullmäktige via avvikelserapporter så fort de är kända och om den prognostiserade avvikelser mot budget motsvarar 3 procent. Detta gäller endast investeringsprojekt med projektbudget över 2 mkr.

Tekniska nämnden ansvarar för all extern förhyrning. Kommunstyrelsen och övriga nämnder har därför inte befogenhet att teckna hyresavtal för lokaler. Respektive nämnd ansvarar för att eventuell hyresökning täcks inom nämndens driftsbudget. I det fall beslut fattas om att handla upp större hyreskontrakt ska respektive nämnd behandla tillkommande driftskostnader på samma sätt som när ny- till- eller ombyggnad ska beslutas avseende kommunala fastigheter. Nya externa hyresavtal med en hyra där det diskonterade nuvärdet under hyresperioden beräknas uppgå till fem miljoner kronor eller mer, ska beslutas av kommunfullmäktige.

Investeringsbudget kommer framgent att separeras från exploateringsbudget, i allt från budget till uppföljning. Krav på redovisning av både inkomst och utgiftssida införs. Investerings- och exploateringsbudget kommer att vara 12-årig för att synkronisera med samhällsbyggnadsplan 12:3 och för att säkerställa bättre ekonomisk styrning. Investeringar ska alltid separeras mellan skattekollektiv och taxekollektiv.

Ombudgeteringar

Om drift- investerings- och exploateringsbudget inte förbrukats under innevarande år får budgetmedel inte omföras till nästkommande år. Istället får ett nytt äskande göras om budgetmedel saknas för att slutföra en åtgärd. Investeringsbudget avseende byggnationer och exploatering överförs automatiskt inom totala projektbudgeten. Exempelvis: Projekt Ny skola med totalbudget 100 mkr, fördelat på 2 år, med budget 50 mkr/år. Om endast 30 mkr förbrukats år 1, så ökar automatiskt budget år 2 till 70 mkr. Rent tekniskt ska kommuncontroller i samband med bokslutet minska budgeten med motsvarande innevarande år (innan året stänger), annars kommer det se ut som att budgeten totalt är 120 mkr istället för 100 mkr om man söker information via

ekonomisystemet. Samma regel gäller om för mycket medel förbrukats år 1, då minskas budget år 2 med motsvarande.

Samhällsbyggnadsplan 12:3

Samhällsbyggnadsplan 12:3 är ett av de viktigaste styrdokumenterna i samhällsbyggnadsprocessen. I Samhällsbyggnadsplan 12:3 hanteras kommunkoncernens strategiska planering och samordning av

- Lokalförsörjning
- Bostadsförsörjning
- Infrastruktur
- Attraktivitet

Samhällsbyggnadsplanen är 12-årig och påverkar kontinuerligt kommunens 3-åriga budget. Samhällsbyggnadsplan 12:3 hanteras i budgetprocessen som ett viktigt planeringsdokument för både finansiering, drift, investering och exploatering, men är också ett levande dokument löpande under året. Eftersom Samhällsbyggnadsplan 12:3 är ett levande dokument ska innehållet inte beslutas, utan informeras i samband med workshop (budgetberedning december), budgetkickoff (januari) och budgetdialog (augusti). Dokumentet tjänar som gemensam planeringsförutsättning för hela koncernen. Styrande faktorer för innehållet i samhällsbyggnadsplan 12:3 är främst kommunens viljeinriktning och mål, omvärldsanalys, översiktsplan, befolkningsprognos, prioriteringar och ekonomiska förutsättningar.

Kommunstyrelsen äger processen med att ta fram samhällsbyggnadsplan 12:3 men bjuder in samtliga verksamheter till dialog kring analys, tolkning och framtagande av planen.

Lokalförsörjning

Kommunens lokalförsörjning hanteras i lokalförsörjningsprocessen. Lokalförsörjningsprocessen är en strategisk process som syftar till att säkerställa att kommunen har kostnadseffektiva och ändamålsenliga verksamhetslokaler. Kommunstyrelsen äger lokalförsörjningsprocessen och bjuder in verksamheterna till dialog kring lokalbehov baserad på kommunens viljeinriktning, omvärldsanalys och befolkningsprognos.

Kommunstyrelsen beslutar kring vilka lokalbehov som föreligger utifrån dialogen och lägger vid behov fram ett förslag till beslut till kommunfullmäktige. Tillsammans med förslag till beslut ska alltid bifogas en underliggande analys med en värdering utifrån:

- Nyttovärdering: Kan någon annan utföra samma verksamhet som avses? Har vi kostnadseffektiv verksamhet?
- Befintligt lokalbehov: Kan vi använda oss av befintliga lokaler?
- Kommunens ekonomiska situation:
 - Hyra
 - Bygga själv

Tekniska nämnden verkställer besluten kring lokalförsörjning.

- Nyttovärdering: Kan någon annan utföra samma verksamhet? Har vi kostnadseffektiv verksamhet?
- Kan vi använda oss av befintliga lokaler mer effektivt?
- Kommunens ekonomiska situation:
 - Hyra
 - Bygga själv

Tekniska nämnden alternativt extern part verkställer besluten kring lokalförsörjning

Processen beskrivs enkelt enligt nedan:



Bostadsförsörjning

Kommunens bostadsförsörjning är av central betydelse för kommunens utveckling och tillväxt. Det är en process av hög strategisk betydelse för kommunen för att klara vår tillväxt.

Bostadsförsörjningsprocessen styrs och samordnas av kommunstyrelsen. Enskilda delar av processen är bland annat behovsbedömning utefter analyser och befolkningsprognos, markförvärv, övergripande planering, detaljplanering samt markanvisning. Dessa delar beslutas av kommunstyrelsen och vid behov lägger kommunstyrelsen fram förslag som beslutas av kommunfullmäktige.

Översiktsplanen samt fördjupade översiktsplaner är ett viktigt styrande dokument där möjliga framtida exploateringsområden pekas ut. Framtagande av översiktsplan samt fördjupade översiktsplaner sker i dialog med övriga verksamheter inom kommunen. Vid samtliga områden som pekas ut för tänkbar exploatering skall först en förstudie samt en ”råkalkyl” göras som tar hänsyn till kostnaderna fördelat på investering som belastar skattekollektivet, exploateringsbudget och VA-kollektivet. I denna process ska även en bedömning av samhällsnyttan av projektet göras. Denna process ägs av kommunstyrelsen som kan ge uppdrag till tekniska nämnden utefter behov. Resultatet av processen har två utfall. Antingen bedöms området som olämpligt att gå vidare med utifrån ekonomisk bärighet och samhällsnytta och i det fallet sker ingen vidare planering av området utan omprioritering av områdena får göras. Det andra utfallet är att vi ska arbeta vidare med området. I det fall området ska exploateras utifrån förprojektering, råkalkyl samt bedömd samhällsnytta tas projektet upp i samhällsbyggnadsplanen 12:3 och investeringsmedel för projektet avsätts. I samband med detta ges uppdrag till kommunledningsförvaltningen att ta fram detaljplan samt till tekniska nämnden att genomföra projektering samt exploatering. I de fall kommunen inte är markägare och detta är en nödvändig förutsättning för exploatering ges uppdrag till tekniska nämnden att söka förvärva erforderlig mark innan övriga uppdrag ges.

Själva bostadsproduktionen sker inte genom kommunens försorg utan ska normalt utföras av privata byggherrar. I bostadsförsörjningsprocessen är med

andra ord dialogen med privata byggherrar av stor vikt. Denna samordnas av kommunstyrelsen. I de fall den privata sektorn inte kan utföra önskad bostadsproduktion har kommunen ett helägt bostadsbolag som utför bostadsproduktion i enlighet med ägarens vilja.

Infrastruktur

Infrastruktur och kommunikationer är ytterligare ett område av hög strategisk betydelse för kommunen.

Området är komplext med olika huvudmän inblandade. Kommunala gator, vägar och cykelvägar ägs exempelvis av kommunen medan nationella vägar och järnväg ägs av staten. Även regionen är sakägare i flera delar, främst inom området allmänna kommunikationer. Övriga aktörer är främst andra regioner, kommuner samt järnvägsoperatörer.

De infrastrukturfrågor som ägs av kommunen styrs och samordnas av kommunstyrelsen. Kommunstyrelsen och, vid behov, kommunfullmäktige, är beslutande instanser. Dialog och samverkan med andra aktörer såsom Trafikverket, regioner och andra kommuner samordnas av kommunstyrelsen.

Verkställighet av infrastruktur som ligger inom kommunens rådighet sker av tekniska nämnden på uppdrag av kommunstyrelsen. Verkställighet av annan part såsom trafikverket kan även beröra kommunen genom beslut kring avtal, medfinansiering och förskottering. Dessa beslut hanteras av kommunstyrelsen eller i förekommande fall av kommunfullmäktige efter beredning i kommunstyrelsen.

Inför beslut kring infrastrukturfrågor av större dignitet ska en analys av samhällsnyttan samt kostnaderna göras. I de fall bedömningen utifrån samhällsnyttoanalysen samt kostnadsbedömningen är att ett projekt ska genomföras förs det in i samhällsbyggnadsplanen 12:3 samt i investeringsbudget.

Attraktivitet

Detta är ett område som kan uppfattas som mer diffust än övriga men är icke desto mindre viktigt. I stort handlar det om att bygga ett samhälle där människor faktiskt vill bo, verka och besöka. Om människor inte vill bo i Älmhult spelar övriga frågor en begränsad roll för måluppfyllelse.

Viktiga områden är attraktiva boendemiljöer, attraktiva stads- och bymiljöer, kultur- och fritidsutbud, Hållbarhet och trygghet.

I såväl nya som befintliga områden är det viktigt att skapa miljöer som tilltalar människor

Kommunstyrelsen har helhetsansvaret för att skapa ett samhälle som innefattar attraktiva boendemiljöer, attraktiva stads- och bymiljöer, ett kultur- och fritidsutbud som speglar förväntningarna på en tillväxtkommun, Hållbarhet i samhällsbyggnadsprocessen samt trygghet. Kommunstyrelsen kan ge uppdrag till nämnderna utefter behov för att realisera kommunens målbild inom dessa områden.

I likhet med övriga delar i samhällsbyggnadsprocessen ska en initial bedömning av kostnader samt nytta av olika projekt göras innan de förs in i

samhällsbyggnadsplanen. Denna process ägs av kommunstyrelsen som vid behov bjuder in övriga verksamheter för dialog.