

Förslag till

Riktlinjer för ekonomisk styrning, kommunstyrelsen, Fv 102

Gäller från och med 2026 01 01

Svart = som tidigare STK 2023-69

Blått = nytt eller ny lydelse

Rött= bort

Innehållsförteckning

Inledning	1
Budgetnivåer inom kommunstyrelsens verksamhet	1
Nämndsbudget.....	1
Internbudget	2
Detaljbudget.....	2
Kommunstyrelsens ansvar gentemot kommunfullmäktige	3
Kommunstyrelsens ordförandes ansvar gentemot kommunstyrelsen	3
Stadsdirektörens ansvar gentemot kommunstyrelsen	3
Stadskontorets chefers ansvar gentemot överordnad chef.....	3
Justering av internbudget och detaljbudget under pågående verksamhetsår	4
Förändring av stadskontorets organisering	4
Handläggning under budgetåret av ärende som påverkar intern- eller detaljbudget	5
Budget- och resultatuppföljning.....	5
Rapportering till kommunstyrelsen.....	5
Ekonomisk prognos.....	5
Delårsrapport	6
Årsanalys	6
Bilaga 1 - Förteckning över budgetansvar	7

Inledning

I riktlinjer för ekonomisk styrning, ~~som antas årligen som en del av kommunfullmäktiges budget~~, formuleras hur Malmö stads ekonomiska styrning ska fungera för att skapa en god ekonomisk hushållning. Här beskrivs att nämnder och bolag ska, som ett steg i att bedriva en välfungerande och effektiv verksamhet, upprätta interna riktlinjer för ekonomisk styrning. Riktlinjerna ska beskriva ansvars- och befogenhetsfördelningen mellan nämnd och dess förvaltning. Dessa riktlinjer för ekonomisk styrning utgör därför ett nämnds- och förvaltningsanpassat komplement till Malmö stads riktlinjer för ekonomi, andra nämndspecifika ekonomiska regelverk, exempelvis delegationsordning och attestinstruktion, samt övriga anvisningar för budget och uppföljning.

Budgetnivåer inom kommunstyrelsens verksamhet

Budgeten för kommunstyrelsen (fv 102) är organiserad i följande nivåer:

Nämndsbudget	Budget utifrån den ekonomiska ramen för vart och ett av de anslag som kommunfullmäktige fördelat till kommunstyrelsen
Internbudget	Budget för den ekonomiska ramen per avdelning eller motsvarande för vart och ett av de anslag som kommunfullmäktige fördelat till kommunstyrelsen
Detaljbudget	Budget för den ekonomiska ram som fördelats till lägsta redovisningsenhet för vart och ett av de anslag som kommunfullmäktige fördelat till kommunstyrelsen

Nämndsbudget

Kommunstyrelsen ska utifrån kommunfullmäktiges budget årligen besluta om en budget för den egna verksamheten. Budgeten ska innehålla de kommunfullmäktigemål som kommunstyrelsen tilldelats samt plan för verksamheten och ekonomin. För nämnder som har fått ekonomiska ramar av kommunfullmäktige ska också anges hur dessa ramar ska användas under året. Nämndsbudget upprättas i enlighet med anvisningar från kommunstyrelsen.

Att planera sin verksamhet och ekonomi utifrån uppdrag och tilldelade ekonomiska ramar är kommunstyrelsens ansvar. Nämndsbudgeten utgör styrelsens verktyg för styrning av den egna verksamheten. Förändringar av nämndsbudgeten under löpande budgetår ska endast göras efter beslut av kommunfullmäktige avseende:

- Ny eller förändrad verksamhet
- Förändrat kommunbidrag

Nämndsbudgeten ska utformas så att det framgår hur de ekonomiska resurserna är fördelade. Kommunstyrelsens nämndsbudget är dels fördelad till den politiska organisationen, ~~kommun~~styrelsen, dels till förvaltningsorganisationen inom stadskontoret.

Anslaget till ~~kommun~~styrelsen är fördelat mellan arvoden och övriga kostnader, anslaget för stadigvarande medlemsavgifter och bidrag samt anslaget för projekt och utredningar. Anslaget till stadskontorets verksamhet är fördelat ~~dels~~ till ~~den~~ kommunbidragsfinansierad verksamheten. Inom stadskontoret rymmer en del av stadens ~~dels till den~~ solidariskt- och intäktsfinansierade verksamheten. Solidariskt- och intäktsfinansierad verksamhet finansieras av stadens förvaltningar eller av övriga intäkter och avser bland annat

- upphandlingsverksamhet
- systemverksamhet – HR, ekonomi samt dokument- och ärendehantering
- valkansli
- del av bolagsavdelning
- internbank
- försäkringar

RESULTATBUDGET	Totalt	varav		
		Styrelsen	Stadskontorets verksamhet	
			Kommunbidragsfinansierat	Solidariskt och intäktsfinansierat
Totala intäkter				
Personalkostnader				
Övriga kostnader				
Avskrivningar				
Totala övriga kostnader				
Finansiella kostnader				
SUMMA				
SUMMA Prognos föregående år				

Internbudget

Stadsdirektören ska inför att stadskontoret arbetar fram förslag till nämndsbudget fastställa de ekonomiska ramarna för respektive avdelning eller motsvarande inom anslaget till kommunstyrelsen, inklusive det kommunbidrag som föreslås fördelas till styrelsens verksamhet.

Detaljbudget

Stadskontorets avdelningschefer ansvarar för att upprätta en periodiserad och balanserad resultatbudget för var och en av de verksamheter som avdelningschefen har ansvar för. Detaljbudgetnivån ska visa intäkter och kostnader på en lägre detaljeringsnivå än nämndsbudgeten.

Budgetansvarig chef ansvarar för att det upprättas en periodiserad och balanserad resultatbudget för var och en av de verksamheter som ingår i enheten. Sektionschef med budgetansvar har motsvarande ansvar inför sin verksamhet.

För förändring av detaljbudgeten under löpande budgetår gäller samma förutsättningar som för nämndsbudgeten. Beslut fattas av respektive avdelningschef som också ansvarar för att beslutade förändringar inarbetas i avdelningars detaljbudgetar.

Förteckning över budgetansvariga chefer framgår av bilaga 1.

Kommunstyrelsens ansvar gentemot kommunfullmäktige

Kommunstyrelsen är ansvarig mot kommunfullmäktige för dess tilldelade kommunbidrag. Kommunbidraget ska finansiera styrelsens och förvaltningens verksamheter där kommunstyrelsen har ett resultatansvar gentemot kommunfullmäktige. Resultatansvaret omfattar ansvar för det ekonomiska resultatet, måluppfyllelse, verksamhetens inriktning, kvalitet och prestationsvolym.

Kommunstyrelsen ska utifrån verksamhetens mål, inriktning och omfattning, som det framgår av kommunfullmäktiges budgetbeslut eller kommunfullmäktiges beslut i övrigt, upprätta en balanserad resultatbudget. Uppställning av resultatbudget för nämnden ska följa de kommunövergripande anvisningarna och den av nämnden fastställda fördelning samt visa verksamhetens bruttointäkter och bruttokostnader.

Kommunstyrelsen har ansvar för att inom tilldelad ram uppfylla de mål och den lagstiftning som gäller för verksamheten. Verksamheten ska bedrivas inom tilldelad ekonomisk ram även om detta medför att de i budgeten angivna målen inte helt kan uppnås.

Kommunstyrelsen ska upprätta en investeringsbudget i enlighet med kommunövergripande anvisningar och utifrån det investeringsutrymme som kommunfullmäktige har beslutat att tilldela nämnden.

Kommunstyrelsens ordförandes ansvar gentemot kommunstyrelsen

Kommunstyrelsens ordförande ansvarar inför kommunstyrelsen för styrelsens ekonomiska resultat utifrån den ekonomiska begränsning som angetts i nämndsbudgetens ekonomiavsnitt. De kostnader som uppstår inom ansvaret för kommunstyrelsens ordförande har sin grund i politiska beslut om utgiften.

Stadsdirektörens ansvar gentemot kommunstyrelsen

Stadsdirektören ansvarar inför kommunstyrelsen för stadskontorets ekonomiska resultat utifrån den ekonomiska begränsning som angetts i nämndsbudgeten. Stadsdirektören har ett resultatansvar gentemot kommunstyrelsen för den verksamhet som bedrivs inom kommunstyrelsens egen förvaltning, stadskontoret. Resultatansvaret mot kommunstyrelsen avser kommunbidragets storlek för den ekonomiska ram som kommunfullmäktige fördelat till kommunstyrelsen. Stadsdirektörens resultatansvar omfattar det ekonomiska resultatet, måluppfyllelse och verksamhetens inriktning och omfattning samt kvalitet.

Stadskontorets chefers ansvar gentemot överordnad chef

Varje budget- och resultatansvarig chef har ett ansvar gentemot närmast överordnad chef för att verksamheten bedrivs inom fastställd ekonomisk ram och utifrån fastställda mål och fastställd inriktning, kvalitet och verksamhetsvolym.

Avdelningschef är ansvarig inför stadsdirektören. På nivån under avdelningschef är enhetschef ansvarig för resultat inför avdelningschef. Sektionschef ansvarar i sin tur inför enhetschef.

Respektive chef ansvarar för att anställd med budget- och resultatansvar har kunskaper och tillgång till den information som krävs för att ansvaret ska kunna uppfyllas.

Tablå över resultatansvar

Typ av budget	Ramfördelning	Anger	Resultatansvar
Nämndsbudget	Totalt kommunbidrag	Den ekonomiska ramen totalt	Kommunstyrelsens ansvar mot kommunfullmäktige
Nämndsbudget	Kommunbidrag som kommunstyrelsens ordförande har ansvar för	Del av anslaget för kommunstyrelsen	Kommunstyrelsens ordförandes ansvar mot kommunstyrelsen
Nämndsbudget	Kommunbidrag fördelat till stadskontorets verksamhet	Del av anslaget för kommunstyrelsen	Stadsdirektörens ansvar mot kommunstyrelsen
Internbudget	Kommunbidrag per avdelning eller motsvarande	Budget per avdelning	Avdelningschefernas ansvar mot stadsdirektören
Internbudget	Kommunbidrag per enhet	Budget per enhet	Enhetschefernas ansvar mot avdelningschef
Detaljbudget	Kommunbidrag per redovisningsenhet	Budgetkonto per kostnadsställe/redovisningsenhet (objekt/projekt)	Budgetansvarig chefs resultatansvar mot överordnad chef

Justering av internbudget och detaljbudget under pågående verksamhetsår

Internbudgeten utgör ett informations- och uppföljningsinstrument. För att denna funktion ska uppfyllas är det väsentligt att budgeten, under löpande budgetår, inte anpassas utifrån faktisk redovisning. I stället ska avvikelser analyseras och rapporteras i samband med resultatuppföljningen.

Förändring av stadskontorets organisering

Stadsdirektören beslutar om hur stadskontoret på bästa sätt ska organisera sitt arbete. Organiseringen ska utgå ifrån kommunstyrelsens reglemente och kommunstyrelsens behov av stöd i samband med beredning av beslutsärenden och verkställighet. Förändringar i organisationen som påverkar verksamhetsvolymen ska som huvudregel följa budgetprocessen.

Stadsdirektören kan, enligt delegation från kommunstyrelsen, fatta beslut under budgetåret om **förändringar i organisationen** *organisationsförändringar inom stadskontoret som påverkar antalet årsanställda eller andra långsiktiga ekonomiska åtaganden och som ryms inom den ekonomiska ramen avviker från nämndsbudget. som kommunstyrelsen fastställt inför verksamhetsåret. Stadsdirektören kan också fatta beslut om att omfördela ekonomiska resurser internt inom stadskontorets verksamhet.* Beslut om en sådan förändring ska **alltid** föregås av en **riskanalys** *bedömning avseende arbetsmiljö och beslutet ska alltid och* innefatta en beskrivning av de finansiella och verksamhetsmässiga konsekvenserna. Förändringar av resultatbudgeten för stadskontorets avdelningar, eller motsvarande, som ryms inom den fastställda ekonomiska ramen för anslaget för kommunstyrelsen ska i normalfallet inte anmälas till kommunstyrelsen. Stadsdirektören ansvarar för att förändringen inarbetas i förvaltningens internbudget.

Handläggning under budgetåret av ärende som påverkar intern- eller detaljbudget

Ärenden till kommunstyrelsen eller stadsdirektören som påverkar kostnader/intäkter för stadskontoret ska alltid innehålla en redogörelse för finansieringen. Vid beslut som föregås av partsgemensam samverkan med de fackliga organisationerna ska uppgifter om finansiering framgå av samverkansunderlaget. Ärenden/beslut som påverkar kostnader eller intäkter inom anslaget för kommunstyrelsen ska alltid beredas tillsammans med enheten ekonomi och **utveckling kvalitet** inom avdelningen intern ledning och **stöd samordning**. Om förändringen medför en organisationsförändring (exempelvis utökning eller minskning av antalet anställda, ändrad inriktning av arbetsuppgifter och/eller kvalifikationskrav) ska enheterna ekonomi och **utveckling kvalitet** samt HR och kommunikation inom avdelningen intern ledning och **stöd samordning** involveras.

Budget- och resultatuppföljning

Chef med budget- och resultatansvar ska kontinuerligt följa upp resultatet för varje verksamhet utifrån uppställda verksamhetsmål, ekonomisk ram, verksamhetsinriktning, omfattning och kvalitet. Chef med budgetansvar följer upp sin verksamhets ekonomiska resultat utifrån de fastställda ekonomiska ramarna. Avvikelse ska rapporteras till närmast överordnad chef.

Stadsdirektör ansvarar för att riktlinjer för det förvaltningsinterna budget- och uppföljningsarbetet upprättas.

Rapportering till kommunstyrelsen

I den ekonomiska redogörelsen som görs vid resultatuppföljning ska styrelsens och stadskontorets verksamhet redovisas var för sig. Den del av stadskontorets verksamhet som är solidariskt finansierad respektive intäktsfinansierad ska kunna utläsas särskilt. Den kommunbidragsfinansierade verksamheten ska redovisas i budgetområden.

Nämnder och helägda bolag ska rapportera till kommunstyrelsen om utveckling av ekonomin under året i enlighet med kommunstyrelsens anvisningar. Nämnder och helägda bolag har, utöver vad som anges i anvisningar från kommunstyrelsen, alltid ett ansvar att på eget initiativ informera kommunstyrelsen om förändrade förutsättningar eller händelser som kan vara av betydelse för den kommunövergripande uppföljningen och styrningen av verksamheten. Nämnder och helägda bolag ska för egen del regelbundet följa utvecklingen i sin verksamhet och vidta korrigeringar efter behov.

Den kommungemensamma uppföljningen sker genom att nämnder lämnar rapporter till kommunstyrelsen. Utöver nedan listade rapporteringstillfällen ska stadskontoret snarast meddela kommunstyrelsen, samt stadskontorets ekonomiavdelning (som har tillsyn över staden som helhet), **större väsentliga** avvikelser i förhållande till mål och inriktning, beslutad kvalitet, verksamhetsomfattning och ekonomiska ramar.

Ekonomisk prognos

~~I maj~~ **varje år** **Per den 30 april** utarbetar förvaltningen en ekonomisk prognos för nämndens anslag/ansvar mot kommunfullmäktige i enlighet med kommunövergripande anvisningar. Huvudfokus är förväntad ekonomisk utveckling och prognostiserat ekonomiskt utfall för året i förhållande till tilldelade ekonomiska ramar. Eventuella budgetavvikelser ska förklaras genom en analys av bakomliggande orsaker. I rapporten ingår också utfall för perioden januari-april i ett förenklat bokslut.

Delårsrapport

En gång per år utarbetar förvaltningen en delårsrapport för nämndens anslag/ansvar mot kommunfullmäktige i enlighet med kommunövergripande anvisningar. I Malmö stad upprättas delårsrapport för perioden januari - augusti. Delårsrapporten skiljer sig från den ekonomiska prognosen genom att den utöver en bedömning av ekonomisk utveckling också innehåller uppföljning av de kommunfullmäktigemål som tilldelats nämnden och mer omfattande analys av utvecklingen i verksamheten.

Årsanalys

Året avslutats med att förvaltningen ska utarbeta en årsanalys för nämnden i enlighet med kommunövergripande anvisningar. Årsanalys redovisas på nämndsnivå. Årsanalysen innehåller bokslut för nämnden, analys av det ekonomiska utfallet, uppföljning av de kommunfullmäktigemål som tilldelats nämnden samt redogörelse för viktiga händelser i verksamheten.

Bilaga 1 - Förteckning över budgetansvar

Styrelsens verksamhet – kommunstyrelsens ordförandes ansvar mot kommunstyrelsen

Kommunstyrelsen	Budgetansvarig	Budgetansvar omfattar
Kommunstyrelsen	Kommunstyrelsens ordförande	Styrelsens och kommunalrådsavdelningens kostnader och intäkter, borgerliga förrättningar , kommunstyrelsens anslag för projekt och utredningar, stadigvarande bidrag och medlemsavgifter och i förekommande fall stimulans- och omstruktureringsmedel. Samtliga kostnader inom budgetansvaret grundas på politiska beslut.

Stadskontorets verksamhet – stadsdirektörens ansvar mot kommunstyrelsen

Kommunstyrelsen	Budgetansvarig	Budgetansvar omfattar
Stadsdirektör och stab	Stadsdirektör	Kostnader och intäkter för stadsdirektör ledningsstab och övergripande kostnader och intäkter för utredningar och utveckling.
Stadsdirektör och stab	VD/koncernchef	Kostnader och intäkter för ledning av koncernbolaget Malmö Stadshus AB.

Avdelning	Budgetansvarig	Budgetansvar omfattar i huvudsak
Intern ledning och stöd Intern ledning och samordning	Avdelningschef	Avdelningsövergripande kostnader och intäkter.
Intern ledning och stöd Intern ledning och samordning	Enhetschef (Ekonomichef) för ekonomi och utveckling kvalitet	Kostnader och intäkter för enheten ekonomi och utveckling , samt stadskontors-gemensamma verksamhetskostnader för bland annat gemensamt ofördelade medel för löneöversyn och värdeökning av semesterlöneskulden för anställda inom stadskontoret och övriga stadskontorsgemensamma kostnader och intäkter.
Intern ledning och stöd Intern ledning och samordning	Sektionschef för kvalitet och service Enhetschef för service och utvecklingsstöd	Kostnader och intäkter för enheten och därtill knutna stadskontorsgemensamma kostnader och intäkter för förvaltningslokaler, IT-stöd, IT- samordning samt del av kostnader och intäkter kopplade till kommunstyrelsen och kommunalråden.
Intern ledning och stöd Intern ledning och samordning	Enhetschef (HR-chef) för HR och kommunikation	Kostnader och intäkter för enheten HR och kommunikation och därtill knutna stadskontorsgemensamma kostnader för företagshälsovård, friskvårdsbidrag och terminalglasögon.
Intern ledning och stöd	Enhetschef för kansliet	Kostnader och intäkter för kansliet innefattande bland annat ärendehantering för kommunstyrelsen och kommunfullmäktige.
Intern ledning och samordning	Enhetschef för Juridik och kansli	Kostnader och intäkter för enheten.
Intern ledning och stöd Intern ledning och samordning	Sektionschef för nämnd och registrator registratur	Kostnader och intäkter för sektionen. nämnd och registrator.
Intern ledning och stöd Intern ledning och samordning	Sektionschef för dokument och ärendehantering	Kostnader och intäkter för sektionen. dokument och ärendehantering.

Avdelning	Budgetansvarig	Budgetansvar omfattar i huvudsak
Intern ledning och stöd Intern ledning och samordning	Sektionschef för demokrati och val	Kostnader och intäkter för sektionen demokrati och val.
Kommunikation	Avdelningschef	Avdelningsövergripande kostnader och intäkter.
Kommunikation	Enhetschef för kommunikationsutveckling och projekt	Kostnader och intäkter för enheten. kommunikationsutveckling och projekt.
Kommunikation	Enhetschef för press och digital kommunikation	Kostnader och intäkter för enheten. digital kommunikation.
Kommunikation	Enhetschef för press och kris	Kostnader och intäkter för enheten.
Ekonomi	Avdelningschef	Avdelningsövergripande kostnader och intäkter samt Kommek.
Ekonomi	Enhetschef för statistik och analys	Kostnader och intäkter för enheten. statistik och analys
Ekonomi	Enhetschef för målstyrning och verksamhetsuppföljning	Kostnader och intäkter för enheten. målstyrning och verksamhetsuppföljning
Ekonomi	Enhetschef för systemutveckling	Kostnader och intäkter för enheten. systemutveckling samt ekonomisystem.
Ekonomi	Enhetschef för redovisning Redovisningschef	Kostnader och intäkter för enheten. redovisning.
Ekonomi	Enhetschef för ekonomisk styrning (Budgetchef)	Kostnader och intäkter för enheten ekonomisk styrning.
Ekonomi	Enhetschef för finans (Finanschef)	Kostnader och intäkter för enheten
Ekonomi	Enhetschef för upphandling Upphandlingschef	Kostnader och intäkter för enheten upphandling.
Ekonomi	Sektionschef för varor	Kostnader och intäkter för sektionen. varor.
Ekonomi	Sektionschef för tjänster	Kostnader och intäkter för sektionen. tjänster.
Ekonomi	Sektionschef för IT	Kostnader och intäkter för sektionen. IT.
Ekonomi	Sektionschef för hållbarhet och uppföljning	Kostnader och intäkter för sektionen.
Ekonomi	Sektionschef kommunbidragsfinansierade uppdrag	Kostnader och intäkter för sektionen.

Avdelning	Budgetansvarig	Budgetansvar omfattar i huvudsak
HR	Avdelningschef	Avdelningsövergripande kostnader och intäkter.
HR	Enhetschef för arbetsgivarfrågor	Kostnader och intäkter för enheten arbetsgivarfrågor och samt kommungemensamma fackliga kostnader.
HR	Enhetschef för organisering-och ledarcentrum -SLA	Kostnader och intäkter för enheten organisering-och ledarcentrum samt HR-system och SLA.
HR	Enhetschef för kompetensförsörjning och chefsutveckling	Kostnader och intäkter för enheten.
Hållbarhet	Avdelningschef	Avdelningsövergripande kostnader och intäkter.
Hållbarhet	Enhetschef för trygghet och lokal utveckling	Kostnader och intäkter för enheten. trygghet och lokal utveckling.
Hållbarhet	Enhetschef för säkerhet och beredskap	Kostnader och intäkter för enheten säkerhet och beredskap samt försäkringssystem.
Omvärld och näringsliv	Avdelningschef	Avdelningsövergripande kostnader och intäkter och samverkan.
Omvärld och näringsliv	Enhetschef för samhällsplanering och etablering	Kostnader och intäkter för enheten. samhällsplanering-och etablering.
Omvärld och näringsliv	Enhetschef för externa relationer och samordning	Kostnader och intäkter för enheten. relationer och samordning.
Omvärld och näringsliv	Enhetschef för innovation och utveckling	Kostnader och intäkter för enheten- innovation och utveckling samt Jobbpakt.
Omvärld och näringsliv	Enhetschef för marknad och attraktivitet	Kostnader och intäkter för enheten marknad och attraktivitet.
Omvärld och näringsliv	Enhetschef för investeringsfrämjande verksamhet och etablering	Kostnader och intäkter för enheten.
Bolag och kommunalförbund	Avdelningschef	Samtliga kostnader och intäkter för avdelningen.