

---

Förslag till  
Instruktion för budget och uppföljning  
kommunstyrelsen

---

Gäller från och med 15 oktober 2018

## Innehållsförteckning

Inledning.....	3
Budgetnivåer inom kommunstyrelsens verksamhet .....	3
Kommunstyrelsens ansvar gentemot kommunfullmäktige.....	3
Kommunstyrelsens ordförandes ansvar gentemot kommunstyrelsen .....	4
Stadsdirektörens ansvar gentemot kommunstyrelsen.....	4
Stadskontorets chefs ansvar gentemot överordnad chef .....	5
Tablå över anslagsbindning och resultatansvar.....	6
6	
Justering av internbudget och detaljbudget under pågående verksamhetsår.....	7
Förändring av internbudget.....	7
Förändring av detaljbudget .....	7
Stadskontorets organisering.....	7
Handläggning under budgetåret av ärende som påverkar intern- eller detaljbudget .....	8
Budget- och resultatuppföljning.....	9
Rapportering till kommunstyrelsen .....	9
Bilaga 1 Anslaget för kommunstyrelsen, förteckning över budgetansvar .....	10

## Inledning

Instruktionen avser endast den eller de ekonomiska ramar som kommunfullmäktige fördelar till kommunstyrelsen, förvaltning 102. Instruktionen berör inte medel som fördelas från kommunfullmäktige till kommunstyrelsens anslag till förfogande inom finansieringen.

Instruktionen för budget- och uppföljning är ett komplement till de riktlinjer för ekonomistyrning som kommunfullmäktige beslutat och övriga anvisningar för budget och uppföljning, anpassad till kommunstyrelsens verksamhet.

Instruktionen beskriver avgränsningen mellan ansvar och befogenheter mellan styrelsen och dess förvaltning, stadskontoret, och internt inom stadskontorets organisation och hur ansvarsbindningen påverkar upprättandet av årsbudget och löpande budgetuppföljning.

## Budgetnivåer inom kommunstyrelsens verksamhet

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

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

## Kommunstyrelsens ansvar gentemot kommunfullmäktige

Kommunfullmäktige fattar beslut om att fördela kommunbidrag som en ekonomisk ram för vardera ett eller flera anslag till kommunstyrelsen. Kommunstyrelsen har ett resultatansvar mot kommunfullmäktige för vart och ett av anslagen var för sig. Kommunstyrelsen kan inte själv fatta beslut om att omfördela medel från ett anslag till ett annat.

I budgetbeslutet har kommunfullmäktige fördelat ett anslag till kommunstyrelsen; *anslaget för kommunstyrelsen*. Inom detta anslag finansieras styrelsens och stadskontorets verksamheter.

Kommunstyrelsen ska utifrån verksamhetens mål, inriktning och omfattning, som det framgår av kommunstyrelsens reglemente, kommunfullmäktiges budgetbeslut eller kommunfullmäktiges beslut i övrigt, fastställa en balanserad resultatbudget.

Uppställningen av resultatbudgeten ska följa de kommunövergripande anvisningarna och visa verksamhetens bruttointäkter och bruttokostnader.

Förutom att specificera driftskostnaderna i en resultatbudget ska kommunstyrelsen, upprätta en investeringsbudget utifrån det investeringsutrymme som kommunfullmäktige har beslutat att tilldela kommunstyrelsen. Investeringsbudgeten ska ställas upp i enlighet med kommunövergripande anvisningar.

### **Nämndsbudget**

Kommunstyrelsen ska inför varje verksamhetsår fastställa *nämndsbudget* för den verksamhet som bedrivs inom styrelsens verksamhet.

Stadskontoret ska, inför beslut av kommunstyrelsen, arbeta fram ett förslag till nämndsbudget. Stadskontoret ska, som underlag för kommunstyrelsens beslut, upprätta en balanserad resultatbudget för den ekonomiska ram som kommunfullmäktige fördelat till kommunstyrelsen.

*Nämndsbudgeten* ska omfatta tre delar;

- Mål, med kommunstyrelsens nämndsmål, stadskontorets åtaganden och kommunfullmäktiges uppdrag till styrelsen
- Plan för verksamheten
- Ekonomi

Kommunstyrelsen beslutar om nämndsmålen och stadsdirektören beslutar om stadskontorets åtagande.

I *nämndsbudget* ska kommunstyrelsen beskriva hur de ekonomiska och personella resursernas planeras att användas under året utifrån verksamhetens inriktning, kommunfullmäktiges budget och kommunstyrelsens nämndsmål. I nämndsbudgeten ska också redogöras för hur nämndsmålen ska följas upp och vilka effekter som planerade åtaganden förväntas leda till.

I nämndsbudgeten, avsnittet för ekonomi, beskrivs styrelsen och stadskontorets verksamhet (se bilaga 1) var för sig.

### **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.

### **Internbudget**

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

Stadskontorets avdelningsdirektörer ska inför budgetåret fördela respektive avdelnings ekonomiska ram mellan avdelningens enheter.

Om en enhet är indelad i sektioner ansvarar enhetschef för att fördela enhetens ram mellan dessa.

Stadskontorets avdelningsdirektörer ska utifrån stadsdirektörens anvisningar och tilldelad ekonomisk ram, ansvara för att det upprättas en balanserad resultatbudget för avdelningen och avdelningens enheter och sektioner.

### **Verksamhetsplan**

Stadsdirektören ska årligen fastställa en verksamhetsplan för stadskontoret.

Stadskontorets avdelningsdirektörer ansvarar för att, utifrån stadskontorets samlade verksamhetsplan, upprätta en aktivitetsplan för avdelningen och var och en av de enheter och sektioner som ingår i avdelningen. Planeringen av de aktiviteter som ska genomföras inom avdelningen ska stödja nämndsmål och åtagande.

### **Stadskontorets chefers ansvar gentemot överordnad chef**

Inom stadskontoret innebär resultatansvaret att varje budgetansvarig (resultatansvarig) chef har ett ansvar inför närmast överordnad chef för att verksamheten bedrivs inom fastställd ekonomisk ram och utifrån fastställda mål och fastställd inriktning, kvalitet och verksamhetsvolym.

Överordnad chef har ansvar för att underställd chef med budget- och/eller resultatansvar har den kunskap och tillgång till den information som krävs för att ansvaret ska kunna uppfyllas.

Förteckning över budgetansvariga chefer framgår av bilaga 1.

### **Detaljbudget**

Stadskontorets avdelningsdirektörer ansvarar för att det upprättas en balanserad och periodiserad resultatbudget för var och en av de redovisningsenheter som avdelningsdirektören har eget budgetansvar för.

Enhetschef med budgetansvar ansvarar för att det upprättas en balanserad och periodiserad resultatbudget för var och en av de redovisningsenheter som ingår i enheten.

De prestationsmått som fastställts i avdelningarnas internbudgetar samt gällande mål, åtaganden, uppdrag och aktiviteter ska omsättas i en *detaljbudget*.

Detaljbudgeten ska visa bruttointäkter och bruttokostnader på en mer detaljerad nivå än internbudgeten. Detaljeringsnivån (redovisningsenhet) ska vara motiverad utifrån de behov som finns av att mäta verksamhetens resultat i den ekonomiska uppföljningen.

#### Tablå över anslagsbindning och resultatansvar

Typ av budget	Anslagsbindning	Visar	Resultatansvar
<b>Nämndsbudget</b>	Totalt kommunbidrag	Den ekonomiska ramen totalt	Kommunstyrelsens resultatansvar mot kommunfullmäktige
<b>Nämndsbudget</b>	Kommunbidrag för vilket kommunstyrelsens ordförande har budgetansvar	Del av <i>anslaget för kommunstyrelsen</i>	Kommunstyrelsens ordförandes resultatansvar mot kommunstyrelsen
<b>Nämndsbudget</b>	Kommunbidrag fördelat till stadskontorets verksamhet	Del av <i>anslaget för kommunstyrelsen</i>	Stadsdirektörens resultatansvar mot kommunstyrelsen
<b>Internbudget</b>	Kommunbidrag per avdelning (eller motsvarande)	Resultatbudget per avdelning	Avdelningsdirektörernas resultatansvar mot stadsdirektören
<b>Internbudget</b>	Kommunbidrag per enhet	Resultatbudget per enhet	Enhetschefens ansvar mot avdelningsdirektör
<b>Detaljbudget</b>	Kommunbidrag per redovisningsenhet	Konto/budgetkonto per kostnadsställe/redovisningsenhet (objekt/projekt)	Den budgetansvariga chefens resultatansvar mot överordnad chef. Resultatansvaret kan i förekommande fall omfatta ett eller flera kostnadsställen/redovisningsenheter sammantaget

## 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 internbudget

Förändringar av internbudgeten under löpande budgetår ska som princip endast göras om beslut i kommunfullmäktige eller kommunstyrelsen föreligger avseende

- ny verksamhet
- ändrad omfattning eller kvalitet
- ny prioritering mellan verksamheter
- reducerat/utökat kommunbidrag

Kommunstyrelsen ska i samband med nästkommande utfallsprognos eller delårsrapport informeras om förändringar av det kommunbidrag som fastställts i internbudgeten. I samband med detta kan även eventuella verksamhetsmässiga konsekvenser beskrivas.

### Förändring av detaljbudget

För förändring av detaljbudgeten under löpande budgetår gäller samma förutsättningar som för internbudgeten. Beslut fattas av respektive avdelningsdirektör. Därutöver kan detaljbudgeten ändras i samband med fördelning av kommunbidrag som i internbudget för *anslaget för kommunstyrelsen* budgeterats för senare utfördelning, till exempel kommunbidrag som reserverats för att finansiera den årliga löneöversynen.

Respektive avdelningsdirektör ansvarar för att beslutade förändringar inarbetas i avdelningarnas detaljbudget.

### 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 som påverkar antalet anställda eller andra långsiktigt ekonomiska åtaganden som avviker från den *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 (arbetsmiljö) 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 förvaltningsavdelningens ekonomienhet.

Om förändringen medför en organisationsförändring (exempelvis utökning eller minskning av antalet anställda, ändrad inriktning av arbetsuppgifter och/eller kvalifikationskrav) ska både förvaltningsavdelningens ekonomienhet och HR-enhet involveras.



## Budget- och resultatuppföljning

Chef med budget- och resultatansvar ska kontinuerligt följa upp resultatet för varje redovisningsenhet utifrån uppställda verksamhetsmål, ekonomisk ram, verksamhetsinriktning, kvalitet och prestationsvolym. Avvikelse ska rapporteras till närmast överordnad chef.

Stadsdirektören ansvarar för att riktlinjer för det förvaltningsinterna uppföljningsarbetet upprättas.

### Rapportering till kommunstyrelsen

I den ekonomiska redogörelsen som görs vid resultatuppföljning ska styrelsens och stadskontorets verksamhet (se bilaga 1) redovisas var för sig.

<b>Utfallsprognoser</b>	Stadskontoret utarbetar utfallsprognos för kommunstyrelsens anslag/ansvar mot kommunfullmäktige i enlighet med kommunövergripande anvisningar.
<b>Delårsrapport</b>	Stadskontoret utarbetar delårsrapport/delårsbokslut för kommunstyrelsens anslag/ansvar mot kommunfullmäktige i enlighet med kommunövergripande anvisningar.
<b>Likviditetsrapport</b>	Stadskontoret utarbetar likviditetsrapport i enlighet med kommunövergripande anvisningar.
<b>Avvikelseberättelser</b>	Stadskontoret ska, utöver ovanstående rapporteringstillfällen, snarast meddela kommunstyrelsen avvikelser i förhållande till mål och inriktning, beslutad kvalitet, verksamhetsvolym och ekonomiska ramar.
<b>Bokslut och årsanalys</b>	Stadskontoret ska utarbeta årsbokslut för kommunstyrelsen i enlighet med kommunövergripande anvisningar.

## Bilaga 1 Anslaget för kommunstyrelsen, förteckning över budgetansvar

Avdelning eller motsvarande	Budgetansvarig	Budgetansvaret omfattar
<b>STYRELSENS VERKSAMHET – kommunstyrelsens ordförandes ansvar mot kommunstyrelsen</b>		
<b>Kommunstyrelsen</b>	Kommunstyrelsens ordförande	Styrelsens och kommunalrådsavdelningens kostnader och intäkter, borgerliga förrättningar och medel avsatta för styrelsens utskott, 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.
<b>STADSKONTORETS VERKSAMHET – stadsdirektörens ansvar mot kommunstyrelsen</b>		
<b>Stadsdirektör och stab</b>	Stadsdirektör	Kostnader och intäkter för ledningsstab och övergripande kostnader för utredningar och utveckling
<b>Stadsdirektör och stab</b>	VD/koncernchef	Kostnader och intäkter för ledning av koncernbolaget Malmö Stadshus AB
<b>Kansliet för hållbar utveckling</b>	Chef för kansliet för hållbar utveckling	Kostnader och intäkter för kansliet för hållbar utveckling
<b>Förvaltningsavdelningen</b>	Direktör för förvaltningsavdelningen	Avdelningsövergripande kostnader och intäkter samt kostnader och intäkter för juristenheten, stadskontorsintern utveckling och lokalsamordning
<b>Förvaltningsavdelningen</b>	Administrativ chef	Kostnader och intäkter för ekonomienheten, samt stadskontorsgemensamma verksamhetskostnader för bland annat förvaltningslokaler, IT-stöd, gemensamt ofördelade medel för löneöversyn och värdeökning av semesterlöneskulden för anställda inom stadskontoret m m

**Kommentar [A1]:** Ny rad som förtydligar

**Kommentar [A2]:** Förtydligande

<b>Avdelning eller motsvarande</b>	<b>Budgetansvarig</b>	<b>Budgetansvaret omfattar</b>
<b>Förvaltningsavdelningen</b>	HR-chef	Kostnader och intäkter för HR-enheten och därtill knutna stadskontorsgemensamma kostnader för företagshälsovård, friskvårdsbidrag och terminalglasögon
<b>Förvaltningsavdelningen</b>	Enhetschef för kanslienhet	Kostnader och intäkter för kanslienheten innefattande bland annat ärendehantering för kommunstyrelsen och kommunfullmäktige samt kommunalråds-expeditionen, IT- samordning och projektmodellsförvaltning
<b>Förvaltningsavdelningen</b>	Sektionschef för sektionen för dokument och ärendehanteringssystemet inom kanslienheten	Kostnader och intäkter för sektionen för dokument- och ärendehanteringssystemet
<b>Förvaltningsavdelningen</b>	Sektionschef för valsektionen inom kanslienheten	Kostnader och intäkter för valsektionen
<b>Förvaltningsavdelningen</b>	Enhetschef för trygghets- och säkerhetsenhet	Kostnader och intäkter för trygghet och säkerhetsenheten inklusive brottsförebyggande arbete samt kommunens självförsäkringssystem
<b>Näringslivsavdelning</b>	Näringslivsdirektör	Avdelningsövergripande kostnader och intäkter
<b>Näringslivsavdelning</b>	Destinationschef (enhetschef för turismenheten)	Enhetsövergripande kostnader och intäkter för turismenheten
<b>Näringslivsavdelning</b>	Sektionschef för sektionen för marknad och analys inom turismenheten	Kostnader och intäkter för turismenhetens sektion för marknad och analys
<b>Näringslivsavdelning</b>	Sektionschef för sektionen för värvning och värdskap inom turismenheten	Kostnader och intäkter för turismenhetens sektion för värvning och värdskap
<b>Näringslivsavdelning</b>	Enhetschef för arbetsmarknadsenheten	Kostnader och intäkter för arbetsmarknadsenheten

<b>Avdelning eller motsvarande</b>	<b>Budgetansvarig</b>	<b>Budgetansvaret omfattar</b>
<b>Näringslivs-avdelning</b>	Enhetschef för näringslivsenheten	Kostnader och intäkter för näringslivsenheten
<b>Välfärdsavdelning</b>	Direktör för välfärdsavdelningen	Avdelningsövergripande kostnader och intäkter
<b>Välfärdsavdelning</b>	Enhetschef för vård- och omsorgsenheten	Kostnader och intäkter för vård- och omsorgsenheten inkluderat färdtjänst
<b>Välfärdsavdelning</b>	Enhetschef för enheten för FOU och socialt hållbar utveckling	Kostnader och intäkter för enheten FOU och socialt hållbar utveckling inklusive verksamhetskostnader för åtgärder som främjar jämställdhetsintegrering, antidiskriminering och nationella minoriteter
<b>Välfärdsavdelning</b>	Enhetschef för enheten för individ- och familjeomsorg och barn och unga	Kostnader och intäkter för enheten för individ- och familjeomsorg och barn och unga
<b>Samhällsplanerings-avdelning</b>	Planeringsdirektör	Avdelningsövergripande kostnader och intäkter
<b>Samhällsplanerings-avdelning</b>	Enhetschef för stadsutvecklingsenheten	Kostnader och intäkter för stadsutvecklingsenheten
<b>Samhällsplanerings-avdelning</b>	Enhetschef för omvärldsenheten	Kostnader och intäkter för omvärldsenheten
<b>Ekonomiavdelning</b>	Ekonomidirektör	Avdelningsövergripande kostnader och intäkter
<b>Ekonomiavdelning</b>	Enhetschef för systemenheten	Kostnader och intäkter för systemenheten
<b>Ekonomiavdelning</b>	Upphandlingschef	Kostnader och intäkter för upphandlingsenheten
<b>Ekonomiavdelning</b>	Redovisningschef	Kostnader och intäkter för redovisningsenheten
<b>Ekonomiavdelning</b>	Budgetchef	Kostnader och intäkter för ekonomistyrningsenheten
<b>Ekonomiavdelning</b>	Finanschef	Kostnader och intäkter för finanssenheten
<b>HR-strategiska avdelningen</b>	HR direktör	Avdelningsövergripande kostnader och intäkter
<b>HR-strategiska avdelningen</b>	Enhetschef för HR arbetsgivarfrågor	Kostnader och intäkter för enheten för arbetsgivarfrågor

<b>Avdelning eller motsvarande</b>	<b>Budgetansvarig</b>	<b>Budgetansvaret omfattar</b>
<b>HR-strategiska avdelningen</b>	Enhetschef för HR organisering/SLA	Kostnader och intäkter för enheten för HR organisering/SLA
<b>HR-strategiska avdelningen</b>	Enhetschef för HR organisation och ledarskap	Kostnader och intäkter för enheten för organisation och ledarskap
<b>Kommunikations-avdelning</b>	Kommunikationsdirektör	Avdelningsövergripande kostnader och intäkter
<b>Kommunikations-avdelning</b>	Enhetschef för IT-styrningsenheten	Övergripande budgetansvar för IT-enheten totalt. Kostnader och intäkter för IT-styrningsenheten, exklusive sektionerna IT planering och arkitektur samt IT tjänsteleverans
<b>Kommunikations-avdelning</b>	Sektionschef för sektionen för IT planering och arkitektur inom IT-styrningsenheten	Kostnader och intäkter för sektionen för IT planering och arkitektur
<b>Kommunikations-avdelning</b>	Sektionschef för IT tjänsteleverans inom IT-styrningsenheten	Kostnader och intäkter för sektionen för IT tjänsteleverans
<b>Kommunikations-avdelning</b>	Enhetschef för Digital utveckling	Kostnader och intäkter för enheten för digital utveckling
<b>Kommunikations-avdelning</b>	Enhetschef för Kommunikationsstyrning	Kostnader och intäkter för enheten för kommunikationsstyrning
<b>Kommunikations-avdelning</b>	Enhetschef för Kommunikationsstöd	Kostnader och intäkter för enheten för kommunikationsstöd
<b>Kommunikations-avdelning</b>	Enhetschef för Press och media	Kostnader och intäkter för enheten för press och media