



Styrdokument

Dokumentets namn

Riktlinjer för ekonomisk styrning

Diarienummer

SN-2022-2051-3

Typ av dokument

Riktlinje

Beslutad av

Servicenämnden

Datum för beslut

2023-01-11

Framtagen av

Åsa Olofsson Olsson, enhetschef
ekonomiavdelningen

Organisation/område

Serviceförvaltningen

Ansvarig chef

Cecilia Antonsson, ekonomichef

Reviderad av

Åsa Olofsson Olsson, enhetschef
ekonomiavdelningen

Reviderad

2023-01-11

Ansvarig för uppföljning/revidering

Ekonomiavdelningen

Följs upp

Vid behov

Riktlinjer för ekonomisk styrning



INLEDNING

Kommunfullmäktige antar varje år, som en del av budgeten, riktlinjer för ekonomi. Där står hur Malmö stads ekonomiska styrning ska fungera för att skapa en god ekonomisk hushållning. Där beskrivs även att nämnder, i syfte att bedriva en väl fungerande och effektiv verksamhet, ska upprätta *interna riktlinjer för ekonomisk styrning*.

Nämndens riktlinjer för ekonomisk styrning beskriver ansvars- och befogenhetsfördelningen mellan nämnd och dess förvaltning. Dessa riktlinjer utgör därför ett nämnds- och förvaltningsanpassat komplement till Malmö stads riktlinjer för ekonomi, andra nämndspecifika ekonomiska regelverk samt övriga anvisningar för budget och uppföljning.

SERVICENÄMNDENS ANSVAR GENTEMOT KOMMUNFULLMÄKTIGE

Nämnden ansvarar gentemot kommunfullmäktige för tilldelade ekonomiska ramar i form av ett eller flera kommunbidrag och investeringsram. Ramarna är bindande och får inte överskridas och verksamheten ska bedrivas inom tilldelade ekonomiska ramar även om detta medför att de i budgeten angivna målen inte helt kan uppnås.

Nämnden ska bedriva en väl fungerande och effektiv verksamhet. Nämnden 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 visa verksamhetens bruttointäkter och bruttokostnader.

Det ekonomiska ansvaret innebär ansvar för att nettokostnaderna inte överskrider tilldelat kommunbidrag och en skyldighet att vidta korrigerande åtgärder vid befarade underskott.

En nämnd kan vara befriad från resultatansvar för delar av sin verksamhet vilket innebär att nämnden inte är ansvarig för det ekonomiska resultatet som uppkommer under året för dessa verksamheter. Befrielse från ansvar för ekonomiskt resultat innebär att nämnden inte behöver ta ansvar för eventuella budgetunderskott som uppkommer under ett år för den angivna ekonomiska ramen. Nämnden har dock ett ansvar att bedriva en väl fungerande och effektiv verksamhet och vidta nödvändiga åtgärder. För servicenämnden gäller ovanstående för ramen för rivning, sanering och parkeringsköp.

Vidare ska varje nämnd upprätta en investeringsbudget i enlighet med kommunövergripande anvisningar och utifrån det investeringsutrymme som kommunfullmäktige har beslutat att tilldela nämnden. Investeringsramen får inte överstigas utan beslut i kommunfullmäktige. Servicenämnden äskar i samband med budgetskrivelsen investeringsram för kommande planeringsperiod baserad på egna och lokalnyttjande nämnders behov. Uppföljning av objektsgodkända investeringar sker vid tre tillfällen under budgetåret till nämnd och kommunstyrelse.

FÖRVALTNINGSDIREKTÖRENS ANSVAR GENTEMOT NÄMNDEN

Förvaltningsdirektören har ett resultatansvar gentemot nämnden för nämndens ekonomiska ram, inklusive investeringsram, och den verksamhet som bedrivs inom den. Resultatansvaret avser kommunbidragets storlek enligt fördelningen från kommunfullmäktige. Det innefattar det ekonomiska resultatet, måluppfyllelse, verksamhetens inriktning och omfattning. Direktören ansvarar att föreslå en nämndsbudget i enlighet med kommunövergripande anvisningar.



Förvaltningsdirektören har ansvar gentemot nämnden för att bedriva en väl fungerande och effektiv verksamhet inklusive de verksamheter som är befriade från resultatansvar. Förvaltningsdirektören ska även säkerställa att en adekvat uppföljning av resultatet görs under året.

ÖVRIGA 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. Om uppföljningen under året antyder att budgeten inte kan hållas, ska ansvarig chef signalera detta till sin närmaste chef. Resultatansvaret innebär, utifrån tilldelad budget, fullt ansvar för kostnader och intäkter. Respektive chef ansvarar för att medarbetare, som genom sitt arbete behöver fatta beslut som leder till direkta kostnader för förvaltningen, har kunskaper och tillgång till den information som krävs för att ansvaret ska kunna uppfyllas. Ekonomichefen ansvarar för att stödet från ekonomiavdelningen är adekvat och välanpassat till chefernas behov.

Avdelningschefer upprättar budget och verksamhetsplan för enheter inom sin avdelning, enhetscheferna för sektioner inom sin enhet och sektionschefer för sin verksamhet. I ansvaret ingår att se till att en periodiserad och balanserad resultatbudget upprättas för respektive del av verksamheten.

NÄMNDSBUDGET

Nämnder och helägda bolag ska utifrån kommunfullmäktiges budget årligen besluta om en balanserad resultatbudget för den egna verksamheten. Nämndsbudgeten ska innehålla de kommunfullmäktigemål som nämnden tilldelats samt plan för verksamheten och ekonomin. De ekonomiska ramarna ska fördelas utifrån organisation, verksamhet eller på annat sätt som är relevant utifrån nämndens storlek, verksamhetens karaktär och dess behov av intern styrning. Nämnden bör undvika detaljstyrning men ska ta beslut om hur de ekonomiska medlen fördelas till verksamheterna utifrån kommunfullmäktiges beslut.

Att planera sin verksamhet och ekonomi utifrån nämndens uppdrag och tilldelade ekonomiska ramar är nämndens ansvar. Nämndsbudgeten utgör nämndens verktyg för styrning av den egna verksamheten.

Förändringar av nämndsbudgeten under löpande budgetår ska göras efter beslut av kommunfullmäktige avseende:

- Ny eller förändrad verksamhet
- Ny prioritering mellan verksamheter
- Förändrat kommunbidrag

Nämndsbudget upprättas i enlighet med kommunövergripande anvisningar.

DETALJBUDGET

Förvaltningens 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.



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

Vid förändring av detaljbudgeten under löpande budgetår gäller samma förutsättningar som för nämndsbudgeten. Förvaltningsövergripande beslut fattas av förvaltningsdirektören. Beslut på verksamhetsområdesnivå fattas av respektive avdelningschef med verksamhetsområdesansvar. I ansvaret ingår att se till att beslutade förändringar inarbetas i avdelningens detaljbudget samt i ekonomisystemet.

BUDGET- OCH RESULTATUPPFÖLJNING

Chefer med resultatansvar ska kontinuerligt följa upp resultatet för varje verksamhet utifrån uppställda verksamhetsmål, ekonomisk ram och verksamhetsinriktning. Avvikelse ska rapporteras till närmast överordnad chef. Ekonomisk uppföljning sker i samverkan med ekonomiavdelningen och väsentliga avvikelser rapporteras även till ekonomichefen. Det är den ekonomiskt ansvariga chefens ansvar att vidta korrigerande åtgärder vid faktiskt eller befarat underskott.

Förvaltningsdirektören ansvarar för att riktlinjer för det förvaltningsinterna budget- och uppföljningsarbetet upprättas och efterlevs. En tidplan upprättas inför varje budgetår. Förvaltningsledning följer löpande upp resultat och prognos på aggregerad nivå och har ett gemensamt ansvar för vidtagna och planerade åtgärder.

RAPPORTERING TILL KOMMUNSTYRELSEN OCH NÄMND

Nämnd ska rapportera till kommunstyrelsen om utveckling av ekonomin under året i enlighet med kommunövergripande anvisningar. Den kommunövergripande uppföljningsprocessen omfattar Ekonomisk prognos på våren, Delårsrapport på hösten och Årsanalys. Dessa tre rapporter beskrivs nedan. Förutom de av kommunstyrelsen beslutade rapporteringstillfällena rapporteras och presenteras vid ytterligare två tillfällen en kort strukturerad ekonomisk rapport till nämnden.

I den ekonomiska uppföljningen avseende investeringsramen följs objektsgodkända investeringar upp mot beslutad totalutgift.

Nämnden har, utöver vad som anges i kommunövergripande anvisningar, 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. Det kan handla om större avvikelser i förhållande till mål och inriktning och ekonomiska ramar. Förvaltningen ska snarast informera nämnden och stadskontoret vid större avvikelser, enligt stadens signalsystem.

Ekonomisk prognos

I maj varje år 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 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 NÄMNDENS OCH FÖRVALTNINGENS RESULTATANSVAR

Nivå 1	Nivå 2	Nivå 3	Nivå 4	Nivå 5
Servicenämnden	Servicechef	Avdelningschef stadsfastigheter	Enhetschefer	Sektionschefer
		Avdelningschef kommunteknik	Enhetschefer	Sektionschefer
		Avdelningschef kommuntjänster	Enhetschefer	Sektionschefer
		Avdelningschef skolrestauranger	Enhetschefer	Sektionschefer
		Avdelningschef IT och digitalisering	Enhetschefer	Sektionschefer
		Avdelningschef kansli- och utveckling	Enhetschefer	
		Avdelningschef ekonomiavdelning	Enhetschefer	
		Avdelningschef kommunikations- avdelningen		
		Avdelningschef HR-avdelningen		



BILAGA 2 – RESULTATRÄKNING

Kolumnerna anpassas efter de kommunövergripande anvisningar för varje tillfälle (nämndsbudget, ekonomisk prognos, delårsrapport och årsanalys).

SERVICENÄMND (tkr, exkl. rivning, sanering och parkeringsköp)

Tkr	Prognos	Budget	Avvikelse
Bidrag			
Övriga intäkter			
Totala intäkter			
Lönekostnader			
PO-Pålägg			
Övriga personalkostnader			
Totala personalkostnader			
Lokal- och markhyror			
Övriga kostnader			
Avskrivningar			
Totala övriga kostnader			
Nettokostnad exkl. finansnetto			
Kommunbidrag			
Finansiella intäkter			
Finansiella kostnader			
Resultat			
Nettokostnad			