

Regler för styrning och uppföljning i Gotlands kommun

Fastställt av kommunfullmäktige den 17 mars 2003

Innehållsförteckning

1. Huvudprinciper för styrning och uppföljning i Gotlands kommun.....	1
2. Kommunens planerings- och uppföljningssystem	2
3. Former för ekonomistyrning och ansvarsnivåer	6
4. Ekonomiskt ansvar och befogenheter.....	7
5. Uppföljning	9
6. Intern kontroll	10
7. Hantering av årets resultat	11
8. Övrigt	12

1. Huvudprinciper för styrning och uppföljning i Gotlands kommun

Syfte och definition

Styrningen syftar till att påverka beteendet i organisationen mot ett önskat resultat. I styrprocessen ingår både styrning av den ekonomiska ställningen (finansiell styrning) och styrning av det ekonomiska och verksamhetsmässiga resultatet. **Ekonomi- och verksamhetsstyrning** definieras som en målmedveten styrningsprocess som syftar till att påverka organisationens beslut och beteende i riktning mot önskat resultat, effektivitet och ekonomisk ställning.

Huvudprinciper

I det följande redovisas de huvudprinciper som ligger till grund för styrning och kontroll - verksamhet, ekonomi och personal i Gotlands kommun. Dessa beskrivs utförligare i avsnitt 2-6.

- *Gotlands kommun tillämpar principerna för **målstyrning**. Målstyrning för kommunstyrelsen sker enligt modellen balanserade styrkort där mål och styrtalet tas fram inom olika perspektiv utifrån kommunövergripande vision och strategier.*
- *Mål ska kopplas till resurser. Vid konflikt mellan verksamhetens mål och de ekonomiska resurserna är de ekonomiska resurserna överordnade verksamhetsmålen.*
- *Styrningen ska präglas av ett **helhetstänkande**, d v s Gotlands kommuns bästa är överordnat de olika verksamheternas behov.*
- *Styrning sker genom **dialog och samspel**.*
- *Kommunen tillämpar ett system med s k **befattningskontrakt** och i vissa fall medarbetarkontrakt som upprättas på olika nivåer i den kommunala organisationen.*
- *Alla enheter inom nämnder/styrelser med utförandeansvar betraktas som **resultatenheter**. I dessa enheter, som både har en intäkts- och kostnadssida, fokuseras det ekonomiska ansvaret på resultatet d v s skillnaden mellan intäkter och kostnader. Regler för resultatenheter finns beskrivna i ett särskilt dokument.*
- ***Uppföljning** är en central del i styrningen. Olika perspektiv följs upp i samband med delårsrapporterna. För uppföljning av ekonomi tillämpas månadsuppföljning.*
- *Särskilda principer för att **överföra resultat** till kommande år tillämpas.*

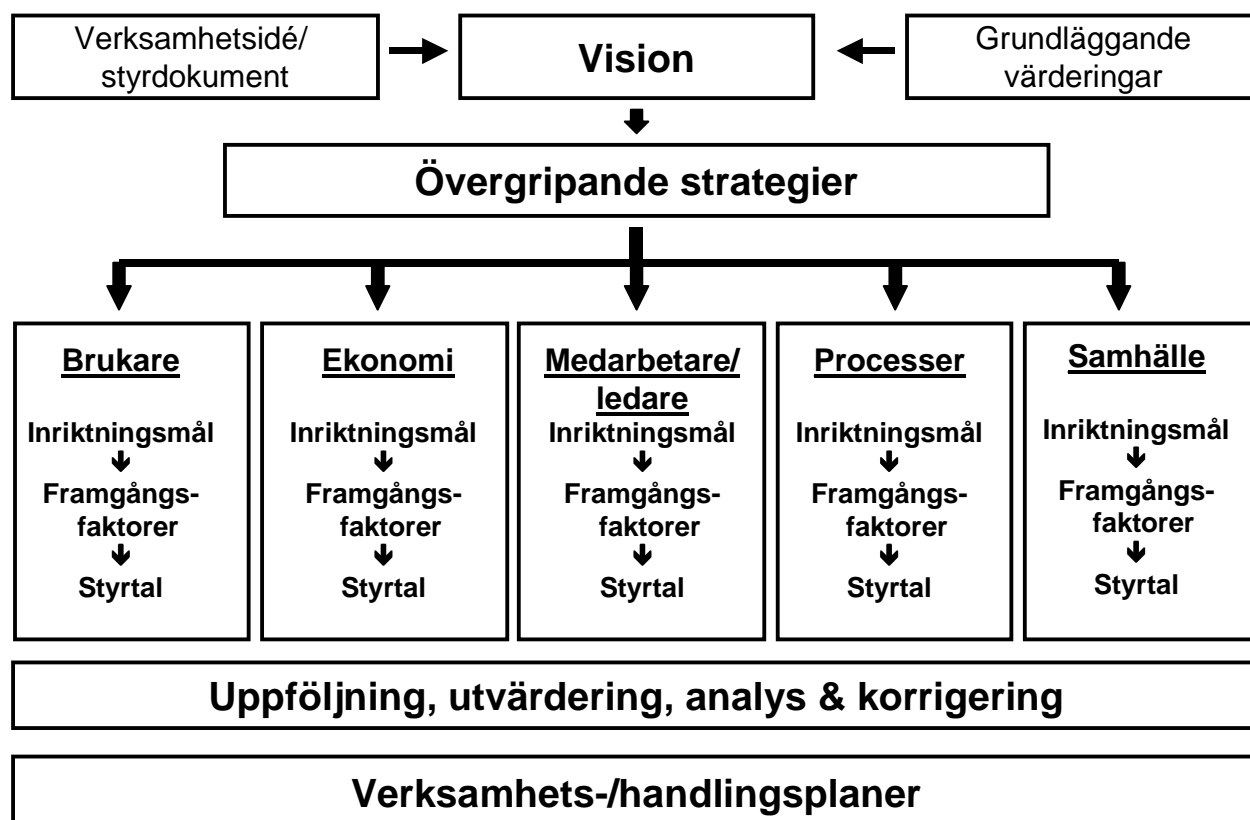
2. Kommunens planerings- och uppföljningssystem

Styrfilosofi – målstyrning förutsättning för decentralisering

I Gotlands kommun tillämpas principerna om *målstyrning*, vilka anger inriktningen för hur den kommunala verksamheten skall bedrivas. Målstyrning är en av *förutsättningarna för ett decentraliserat arbetssätt* i verksamheter med flera olika, både politiska och administrativa, beslutsnivåer. Kommunledningen handhar strategiska frågor på en övergripande nivå medan operativa frågor hanteras av förvaltningsorganisationen. Kommunen har en starkt decentraliserad verksamhet, organiserad i ett stort antal enheter med eget ekonomiskt ansvar.

Mål och målstyrning

Målstyrning för kommunstyrelsen sker enligt modellen *balanserade styrkort* där inriktningsmål, framgångsfaktorer och styrtal tas fram inom olika perspektiv utifrån organisationens vision och strategier enligt nedanstående steg. Inom nämnder/förvaltningar kan begreppet effektmål användas istället för framgångsfaktorer och styrtal.



1. *Vision* och *verksamhetsidé*. Med utgångspunkt från den årliga omvärldsanalysen och målanalysen utarbetas/revideras kommunens vision. Visionen bör vara kort och kärnfull, och ange ett önskat framtida tillstånd. Av verksamhetsidén (affärsidén för affärsdrivande verksamheter) framgår varför verksamheten finns till.

2. *Strategier* – beskriver hur vi når vår vision, samt hur vi utnyttjar resurserna för att nå dit.

3. *Inriktningsmål* är enkla, övergripande och allmänt formulerade. Inriktningsmål för kommunstyrelsen tas fram för de olika perspektiven (t ex brukare, ekonomi, medarbetare/ledare, processer och samhälle) utifrån vision och verksamhetsidé.

Regler för styrning och uppföljning i Gotlands kommun

Fastställt av kommunfullmäktige den 17 mars 2003

4. Framgångsfaktorer och styrtaal (jmf *effektmål*) är konkreta och mätbara. De är konkretiseringar av kommunledningens inriktningsmål i form av kritiska framgångsfaktorer för att nå målen och kan beskrivas i form av nyckelord inom respektive perspektiv. Utifrån framgångsfaktorerna tas *styrtalet* fram som sedan regelbundet följs upp. Styrtalet skall vara tidsmässigt förankrade och bör inte vara för många per perspektiv (2-5 st). Det är viktigt att framgångsfaktorer och styrtaal årligen utvärderas och revideras för att inriktningsmålen och på sikt visionen ska uppnås. Inom nämnder/förvaltningar kan begreppet effektmål användas.

5. Uppföljning, utvärdering, analys & korrigerig – löpande uppföljning av planer och styrtaal (effektmål) för att mäta måluppfyllelse, samt utvärdering av insatser och uppnådda resultat. Uppföljning sker i huvudsak i samband med delårsrapporter och årsredovisning.

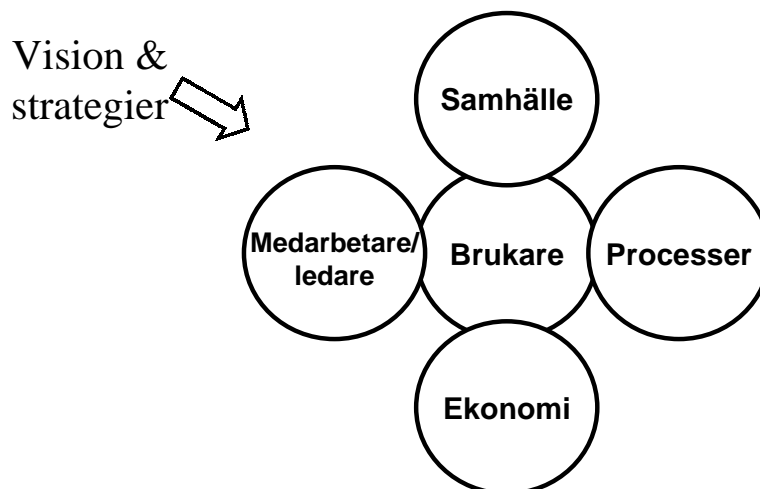
6. Verksamhets-/ handlingsplaner utarbetas inom kommunens förvaltningar för att visa hur styrtalet och målen ska uppnås. Planerna utarbetas årligen och anger detaljerat vad som ska göras, vilka som är ansvariga och när olika aktiviteter ska vara klara.

Det balanserade styrkortets olika perspektiv

Med ”*balanserade*” avses att styrning och uppföljning sker flerdimensionellt utifrån flera perspektiv (se exempel i figuren nedan). Perspektiven speglar olika dimensioner i verksamheten varför balans mellan de olika perspektiven eftersträvas. Perspektiven påverkar varandra på olika sätt varför flera orsak-verkan samband kan identifieras mellan perspektiven.

Med ”*styrkort*” avses att de styrtaal som följs upp inom respektive perspektiv ska ha ett samband med måluppfyllelse. Vidare ska styrtalet ej vara för många så att överblickbarheten försvinner. En tanke är att styrtalet ska kunna redovisas på en bild för att ge en god överblick av vad som är viktigt för att uppnå målen och hur dessa uppnåts.

Exempel på perspektiv i kommunledningens styrkort:



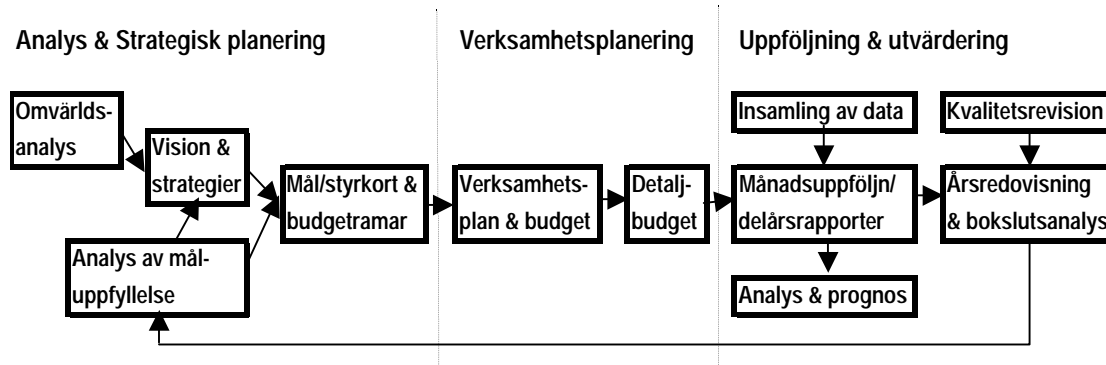
- **Ekonomi** – avser de resurser som satsas i kommunens verksamheter och resurseffektiviteten. Ekonomin måste vara i balans.
- **Brukare** – mottagarna av de tjänster som kommunen producerar. Målet är att brukare (kunder) ska anse att tjänsterna fyller deras behov i möjligaste mån utifrån satsade resurser.
- **Medarbetare/ledare** – alla som har kommunen som arbetsgivare. Motiverade och delaktiga medarbetare som ser utvecklingsmöjligheter och ett tydligt, engagerande och nära ledarskap är viktigt för att verksamhetens processer ska fungera och brukare (kunder) ska bli nöjda.

Regler för styrning och uppföljning i Gotlands kommun

Fastställt av kommunfullmäktige den 17 mars 2003

- **Processer** – varje process omvandlar vissa resurser till ett resultat som skall tillfredsställa processens kunder med så liten resursåtgång som möjligt. Måluppfyllelse ska ske genom hög kvalitet och effektiva processer.
- **Samhälle** – avser kommunens insatser och resultat ur ett medborgarperspektiv och hur vi når vårt önskvärda samhälle.

Planerings- och uppföljningsprocessen



Gotlands kommuns planerings- och uppföljningssystem kan beskrivas utifrån **planerings- och uppföljningsprocessen** där det framgår hur de olika aktiviteterna i systemet hänger ihop. Syftet med planerings- och uppföljningsprocessen är bl a att ge beslutsfattare ett bra beslutsunderlag samt att skapa handlingsberedskap inför framtiden.

Aktiviteter i planerings- och uppföljningsprocessen

1. **Analys** (september-februari). Processen inleds med att fakta om omvärlden och verksamhetens måluppfyllelse inhämtas och analyseras.
 - a) Omvärldsanalys. Omvärldsanalysen syftar bl a till att skapa handlingsberedskap inför alternativa framtider.
 - b) Analys av måluppfyllelse. Verksamhetens måluppfyllelse analyseras och utgör underlag för kommande aktiviteter.
2. **Strategisk planering** (januari-juni)
 - a) Vision och strategier. Kommunens vision och övergripande strategier revideras ev utifrån genomförda analyser av omvärld och måluppfyllelse.
 - b) Planeringsförutsättningar tas fram centralt.
 - c) Planeringsunderlag nämnder/förvaltningar tas fram bestående av förvaltningens styrkort (inriktningsmål, framgångsfaktorer och styrtal per perspektiv) alternativt inriktnings- och effektmål samt budgetunderlag (ramjusteringar och investeringar).
 - d) Kommunstyrelsens styrkort samt ekonomiska ramar fastställs.
3. **Verksamhetsplanering** (juni-december)
 - a) Verksamhetsplaner och budgets samt ev enhetsstyrkort tas fram av nämnder/förvaltningar
 - b) Slutlig budget behandlas och fastställs av KS och KF
 - c) Detaljbudgets integreras till ekonomisystemet
4. **Uppföljning och utvärdering**
 - a) Delårsrapporter med uppföljning av målen/styrkorterna sker per tertial.
 - b) Månadsuppföljning av ekonomiperspektivet sker löpande under året (vissa månader undantas).
 - c) Kvalitetsrevisioner av verksamheten sker under hösten.
 - d) I samband med årsredovisning och bokslut redovisas och analyseras måluppfyllelse.

3. Former för ekonomistyrning och ansvarsnivåer

Allmänt

Den centrala ekonomistyrningen utövas av kommunstyrelsen. Genom decentralisering av ansvar och befogenheter har nämnderna givits ansvar för verksamhet och ekonomisk utveckling.

Ekonomistyrningen omfattar således styrning av såväl ekonomi som verksamhet.

Nämndorganisationen är indelad i tre typer av politiskt ansvar

- Nämnd/styrelse med både uppdrags- och utförandeansvar för kommunal verksamhet
- Nämnd/styrelse med uppdragsansvar för kommunal verksamhet (beställarnämnder)
- Nämnd/styrelse med ansvar för utförande av kommunal verksamhet (utförarnämnder)

Indelningen innebär att ansvaret för mål och uppföljning av verksamheten varierar beroende på typ av nämnd.

En nämnd med **utförandeansvar** måste formulera och följa upp inriktnings- och effektmål alternativt framgångsfaktorer och styrta utifrån erhållet uppdrag. Här ingår mätning och utveckling av bl a produktivitet och kvalitet som viktiga delar.

En nämnd med **uppdragsansvar** följer upp olika utförare utifrån lämnade uppdrag och de inriktningsmål som fastställts. Uppföljning och utvärdering av verksamhetens kvalitet och den service som lämnas till kommuninvånarna ingår i detta ansvar.

Det ekonomiska ansvaret för specialdestinerade statsbidrag och serviceavgifter ligger på nämnd med uppdragsansvar. Uppbörd och övrig hantering av statsbidrag och serviceavgifter kan uppdras till nämnd med utförandeansvar.

Det åligger respektive nämnd att på olika sätt pröva sin verksamhet ur *effektivitets- och konkurrenssynpunkt*.

Ansvarsnivåer - verksamheter

En förutsättning för ekonomistyrning är att definiera vad det ekonomiska ansvaret omfattar. Inom en kommun kan det finnas olika typer av **ansvarsheter** (kallas vanligen **basenheter**) beroende på vilken typ av verksamhet som bedrivs. Vissa verksamheter inom nämnder med uppdragsansvar finansieras genom anslag, s k **kostnadsenheter**, medan verksamheter inom nämnder med utförandeansvar finansieras genom intäkter och är **resultatenheter** eller **balansenheter** (finns f n ej i Gotlands kommun). Graden av ekonomiskt ansvar skiljer de olika enheterna åt.

Det är viktigt att styrreglerna får effekt på basenhetsnivån.

Resultatenheter

En resultatenhet är en enhet där den ekonomiskt ansvarige har att utifrån erhållna beställningar och med inriktning mot uppsatta mål planera och genomföra en verksamhet. I dessa enheter, som både har en intäkt- och kostnadssida, fokuseras det ekonomiska ansvaret på resultatet, d v s skillnaden mellan intäkter och kostnader. Alla enheter inom nämnder/styrelser med utförandeansvar betraktas som resultatenheter. Regler för resultatenheter finns beskrivna i ett särskilt dokument.

Kostnadsenheter

Med en kostnadsenhet menas en enhet där den ekonomiskt ansvarige har till uppgift att inom ramen för tilldelade resurser och uppsatta mål genomföra en viss verksamhet. En kostnadsenhet styrs ekonomiskt av att redovisade kostnader mäts mot budgeterade kostnader samt att en allmän bedömning görs av hur enheten lyckats. Exempel på kostnadsenheter kan vara enheter som producerar tjänster i form av stabskaraktär, myndighetsutövning m fl inom nämnder med uppdragsansvar.

Regler för styrning och uppföljning i Gotlands kommun

Fastställt av kommunfullmäktige den 17 mars 2003

Balansenheter

Den mest långtgående formen för ekonomiskt ansvar är balansenheter där enheten ges ansvar för både resultatet enligt resultaträkningen och ställningen enligt balansräkningen.

Ersättningsmodeller

Strävan bör vara att utarbeta ersättningsmodeller som innehåller incitament för resultatenheter/ utförare som leder till ökad effektivitet i verksamheten. T ex ersättning per elev/ barn, ersättning per beslutad hemtjänststimme och primärvårdens individ- och besöksersättning.

Resultatkrav

Resultatkrav kan fastställas för de olika perspektiven i planeringsmodellen.

Ägar- bidragsdirektiv

För helägda bolag finns ägardirektiv som fastställs av kommunfullmäktige. Ägardirektiv kan innefatta avkastningskrav på kommunens kapitalinsats i bolaget och rapportskyldighet i vissa frågor. Särskilda direktiv (bidragsdirektiv) bör utarbetas för bidragstagare.

Konkurrensutsättning

Konkurrensutsättning syftar till att utnyttja konkurrens som ett medel för att nå hög effektivitet och god kvalitet på kommunens tjänster till kommuninvånarna. I detta syfte bör kommunala uppgifter fullgöras där de långsiktigt kan lösas bäst och billigast. Hänsyn skall därvid tas till brukarnas och personalens berättigade intressen. Konkurrensneutralitet skall eftersträvas.

4. Ekonomiskt ansvar och befogenheter

Allmänt

Ett ekonomiskt ansvar innebär ett åtagande att inom en *ekonomisk ram* utföra en viss bestämd verksamhet. Den ekonomiska ramen utgörs av en medelsanvisning i form av kommunbidrag för verksamhetens bedrivande eller intäkter utifrån levererade/överenskomna prestationer. Att medel erhållits med visst belopp innebär ett ansvar men också befogenhet att bedriva verksamheten på sådant sätt att minsta möjliga medelsförbrukning sker vid verkställandet av bemyndigandet/åläggandet. Ansvar/befogenheten omfattar såväl en verksamhets-/prestationssida som en beloppsida.

Kommunfullmäktige fastställer genom sitt årsbudgetbeslut medelsanvisning för resp nämnd utifrån uppsatta inriktningsmål. Medelsanvisningen är den yttre ekonomiska ramen för att uppfylla de uppsatta målen för verksamheterna.

Kommunstyrelsens roll

Enligt kommunallagen ankommer på kommunstyrelsen bl a följande:

- * Leda och samordna planering och uppföljning av kommunens ekonomi och verksamheter.
- * Ha uppsikt över nämnder och bolag.
- * Omvärldsbevakning av frågor som kan påverka kommunens utveckling och ekonomiska ställning.
- * Ha hand om den ekonomiska förvaltningen.

I reglementet för kommunstyrelsen anges att den har ansvar för hela kommunens utveckling och ekonomiska utveckling.

Regler för styrning och uppföljning i Gotlands kommun

Fastställt av kommunfullmäktige den 17 mars 2003

Ansvarsfördelning

Nämnden har det yttersta ekonomiska ansvaret inom sitt verksamhetsområde.

Förvaltningschefen har det yttersta verksamhets- och resultatansvaret inför nämnden samt uppgiften att tydliggöra mål och ansvar i organisationen. Förvaltningschefen ska fortlöpande följa upp målen för ekonomi och verksamhet och snarast rapportera eventuella avvikelser till nämnden. Då ett budgetöverskridande befaras åligger det förvaltningschefen att ofördröjligen ta initiativ till åtgärder för att förhindra överskridandet.

Driftbudgeten

Anslagsbindningen kopplas till nettoanslag (budgetram) för resp nämnd. Kommunfullmäktige fastställer årsbudgeten vad avser nettoanslag för respektive nämnd. Nämnden gör sedan en detaljfördelning av anvisade medel och upprättar en internbudget (årligen, senast i december). Detaljfördelningen innebär att budgeten bryts ned på ekonomiskt ansvariga. Nämnden kan sedan besluta om omdisponeringar mellan verksamheter inom nämnden. Leder beslutet till väsentligt ändrad service- och/eller verksamhetsnivå skall detta anmälas till kommunstyrelsen.

Nämnd har således befogenhet att besluta om annan fördelning av verksamhetsanslagen om det inte innebär väsentlig förändring av de uppsatta målen.

För *omdisponeringar* mellan nämnder krävs beslut av kommunstyrelsen.

Investeringsbudgeten

Investeringarna kan delas in i byggnads- och anläggningsinvesteringar samt ny- och reinvestering i maskiner och inventarier. *Den totala ekonomiska ramen* för investeringarna utgörs i princip av avskrivningsposten och är styrd av det finansiella målet att ”investeringarna skall finansieras fullt ut med egna medel”. Undantag kan förekomma för vissa investeringar i de affärsdrivande verksamheterna.

Investeringar i *byggnader och anläggningar* beslutas av kommunfullmäktige och anslaget knyts till det enskilda investeringsprojektet. I beslutsunderlag för dessa investeringar ska alltid ingå en investeringskalkyl där olika investeringsalternativ jämförs och som även visar vilka driftkostnadseffekter investeringen medför.

Ny- och reinvesteringar i *maskiner och inventarier* beslutas av resp nämnd inom den ram som fullmäktige beslutat. Är anskaffningen av större vikt eller principiell art bör projektet beslutas av kommunfullmäktige.

Nämnden ansvarar för att utrymme finns inom budgetramen för *ökade kapitalkostnader* till följd av investeringen samt ev ökade driftkostnader. Utrymmet skapas genom avskrivningar, besparingar och omprioriteringar inom tilldelade ramar. Resultatenheter måste alltid kunna finansiera ökade kapitalkostnader inom ramen för de intäkter enheten har eller beräknas få.

Som *investering/anläggningstillgång* skall redovisas tillgång som är avsedd för stadigvarande bruk eller innehav. Tillgången skall ha en ekonomisk livslängd på minst 3 år och uppgå till värdet av minst ett basbelopp. Om dessa kriterier är uppfyllda skall inköpet redovisas som investering.

Rekommenderade *avskrivningstider* i Sv kommunförbundets skrift ”Avskrivningstider” skall användas. Nominell avskrivningsmetod gäller generellt inom kommunen. Internräntan fastställs årligen baserad på genomsnittsräntan på den externa upplåningen. Vid extern uthyrning av lokaler/byggnader kan annan avskrivningsmetod användas.

För byggnads- och anläggningsprojekt överstigande 1 mkr skall *finansiellt igångsättningstillstånd* inhämtas från kommunstyrelsens arbetsutskott.

Regler för styrning och uppföljning i Gotlands kommun

Fastställt av kommunfullmäktige den 17 mars 2003

Leasing

Huvudregeln är att leasing inte är tillåten inom kommunen då räntevillkoren och den ränterisk kommunen utsätter sig för är större än vid egen upplåning. Om undantag görs från huvudregeln skall leasingkontraktet beslutas av kommunstyrelsen (gäller ej korttidsleasing av personbilar).

5. Uppföljning

Allmänt

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

Genomförandet av uppföljningen

Uppföljning skall genomföras på två nivåer, dels inom respektive nämnd, dels mellan nämnd och kommunledning. Uppföljningen inom resp nämnd bör organiseras så att den bygger på redovisningar från respektive basenheter och att den sker *månatligen*.

Kommunens uppföljningssystem mellan nämnd och kommunledning utgår från *tertialrapportering* och sker enl följande:

- Delårsrapport 1 januari-april
- Delårsrapport 2 januari-augusti
- Delårsrapport 3 januari-december

Månadsrapportering till kommunledningen tillämpas avseende ekonomi (vissa månader undantas).

Styrtal/nyckeltal e dyl

Styrtal/nyckeltal e dyl tas fram i samband med målstyrningsprocessen. Alla styrtal/nyckeltal måste direkt kunna härledas till de mål som satts upp för verksamheten. Styrtalen/nyckeltalen skall vara *målrelaterade, mätbara, jämförbara och realistiska*. Styrtal används främst för att följa upp målen inom de olika perspektiven.

Förutom styrtalen/nyckeltalen kan även en mängd verksamhetsmått och nyckeltal behöva tas fram inom verksamheten. Dessa är dock ej avsedda för att styra verksamheten i första hand men kan ändå vara nödvändiga av olika skäl.

- Uppföljning och analys av *inriktningsmålen* är mycket viktigt. En bedömning måste göras av hur inriktningsmål inom olika perspektiv balanserar mot varandra och om omprioriteringar bör ske.
- Styrtalen/nyckeltalen som används för uppföljning av *framgångsfaktorerna/effektmålen* syftar främst till att ge verksamhetsansvariga information om olika perspektiv. (Styrtalen/nyckeltalen bör vara inriktade mot att fånga upp variationer eller utvecklingstendenser som kanske måste följas upp med noggranna analyser.)
- Ofta är styrtal för styrning och uppföljning på *operativ nivå* detsamma som produktions- eller förbrukningstal inom process- och/eller brukarperspektivet. De operativa styrtalen används av de som direkt arbetar i och har möjlighet att påverka den verksamhetens processer.

Styrtal/nyckeltal skall användas för uppföljning av olika perspektiv och rapporteras i samband med delårsrapporterna.

Regler för styrning och uppföljning i Gotlands kommun

Fastställt av kommunfullmäktige den 17 mars 2003

Uppkomna avvikelser

Med avvikelser avses dels belopps- dels verksamhetsavvikelser.

Beloppsavvikelser avser beloppsmässiga avvikelser mot ett budgetanslag i antingen drift- eller investeringsbudgeten. Avvikelserna omfattar såväl över- som underskridanden.

Verksamhetsavvikelser avser avvikelse jämfört med uppsatta mål eller lagstiftning.

Hantering av avvikelser

Nämndens totala verksamhet skall rymmas inom de av kommunfullmäktige tilldelade ekonomiska ramarna. Vid konstaterande om ett befarat överskridande åligger det nämnd/förvaltningschef enligt gällande ansvarsfördelning (se sid 8) att **ofördröjligen vidta åtgärder** för att förhindra överskridandet.

I princip skall **tilläggsanslag** för befintlig verksamhet inte förekomma. I undantagsfall kan dock framställning göras till kommunstyrelsen. Av framställningen skall framgå hur nämnden har prövat möjligheterna att inom ramen för nämndens totala verksamhet täcka avvikelsen.

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

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

Förändring av verksamhet enligt punkterna ovan kräver att de ökade kostnaderna är finansierade.

6. Intern kontroll

Intern kontroll är en viktig del av kommunens styrsystem. Nämnderna ansvarar för att en god intern kontroll skapas och att uppföljning sker inom nämndens verksamhetsområde.

Intern kontroll består av en mängd olika samverkande aktiviteter som bl a syftar till att:

- Öka effektiviteten inom alla nivåer i organisationen
- Säkerställa att lagar, reglementen, bestämmelser och överenskommelser efterlevs
- Trygga tillgångarna och förhindra att kommunen drabbas av extra kostnader p g a oavsiktliga eller avsiktliga fel
- Säkerställa en rättvisande ekonomisk redovisning.

Den interna kontrollen kan indelas i:

- Administrativa kontroller
- Redovisningskontroller
- Förmögenhetsskyddande kontroller
- IT-säkerhetskontroller.

Kommunstyrelsen beslutar om vissa interna kontrollmoment som är gemensamma för hela kommunen t ex genom reglementen och riktlinjer.

Regler för styrning och uppföljning i Gotlands kommun

Fastställt av kommunfullmäktige den 17 mars 2003

Nämnden ansvarar för att en god intern kontroll skapas och att en uppföljning sker inom nämndens verksamhetsområde. Nämnden skall upprätta en årlig eller flerårig plan för den interna kontrollen och genomföra relevanta kontrollåtgärder.

I övrigt hänvisas till policydokumentet "Intern kontroll- en viktig del av kommunens ekonomiska styrsystem".

7. Hantering av årets resultat

Övergripande regler

I Gotlands kommun gäller följande regler för att **överföra resultat** mellan budgetår avseende driftredovisningen:

- Överföring av över- respektive underskott ska föregås av en beredning där respektive nämnds verksamhet och utfall analyseras.
- Vid överföringen gäller att hela det förhandlade underskottet medförs till kommande år.
- Av förhandlat överskott överförs 75 procent. För affärsdrivande verksamheter ska hela överskottet föras med till kommande år.
- Beslut om överföring fattas av kommunstyrelsen.
- Resultatöverföringen ska ligga som en del av kommunens Eget Kapital men uppdelat per nämnd. Saldot efter justering överförs till kommande år.
- Nämnden har själv ansvaret för hur balanserat (överfört) resultat ska fördelas inom sitt ansvarsområde. Underskott ska balanseras inom 2 år.

Principer för nämnds hantering av det egna kapitalet

* *Huvudprincipen är att nämnd fritt får disponera det egna kapitalet för prioriterade ändamål inom verksamheterna.*

Dock ska dispositionen ske med försiktighet så tillvida att nämnden ej binder upp sig för åtaganden eller kostnader på längre sikt än ett år.

* *Nämnd beslutar hur det egna kapitalet skall disponeras och vilka verksamheter som skall få ytterligare medel. Motsvarande gäller vid negativt eget kapital som skall täckas inom 2 år. Detta "balanskrav" bör även gälla inom förvaltningarna gentemot resultatenheterna.*

* *Disposition av eget kapital för finansiering av investeringar får ske med högst 500 tkr per år.*

Schablonmässig utfördelning av det egna kapitalet får ej förekomma.

Beslut i nämnd beträffande disposition av eget kapital bör ske vid ett begränsat antal tillfällen per år.

* *Efter nämndbeslut om hur det egna kapitalet skall disponeras sker tilläggsbudgetering.*

I samband med förhandlingarna om bokslutet bestäms slutgiltigt hur stort belopp som skall tas i anspråk av nämnds eget kapital. Detta belopp kan avvika från tilläggsbudgeterat belopp.

8. Övrigt

Utöver ovanstående regler för styrning och uppföljning finns i Gotlands kommun ett antal riktlinjer, policy- och regeldokument. Dessa dokument ligger, utöver de lagar och förordningar som ytterst styr kommunens agerande, till grund för hur kommunens olika verksamheter skall agera. Dokumenten berör olika områden bl a upphandling, kvalitet och personalfrågor m fl.

För vidare information kring dessa områden hänvisas till kommunens intranät (www.kominfo.gotland.se) under rubriken Regler och riktlinjer.

Policydokument – uppföljning, personal

Personalpolitiska dokument

I Gotlands kommun finns ett antal personalpolitiska dokument som fastställts av kommunfullmäktige. Dokumenten utgör ett verktyg för chefer och ledare i arbete med att leda och fördela arbetet i arbetsgrupperna för att nå uppsatta mål. Under ett antal år har jämställdhetsarbetet i kommunen följts upp utifrån vissa variabler. Även nyttan av det nya personalpolitiska dokumentet "Vår syn på ledarskap och medarbetarskap i Gotlands kommun" skall följas upp inom ett år. Mallar för ändamålet tillställs förvaltningarna och resultatet av uppföljningen redovisas till kommunfullmäktige.

Medarbetarsamtal – löneöversyn - uppföljning

I det personalpolitiska arbetet utgör medarbetarsamtalet en viktig del. Samtalet mellan chef och medarbetare handlar om arbetssituationen och utgår från medarbetarens upplevelser och känslor för sitt arbete, relationer i arbetsgruppen och medarbetarens bidrag till måluppfyllelse. I samtalet identifieras medarbetarens mål för kommande period. Mätning av måluppfyllelse görs inför kommande löneöversyn och graden av måluppfyllnad utgör grunden för den kommande lönesättningen. Genomförandet och kvaliteten på samtalen mäts i medarbetarenkäter och resultatet rapporteras i bokslutet.

Inköp

Inköpsfunktionen ger service till förvaltningarna i inköpsfrågor samt verkar för samordning av inköpsverksamheten så att den sker på det ekonomiskt mest fördelaktiga sättet för kommunen. Syftet med samordnad upphandling är att åstadkomma besparingar främst genom ramavtal. Inköpsfunktionen och förvaltningarna förutsätts härvid samverka för att uppnå detta. Det föreligger härvid skyldighet för förvaltningarna att följa de tecknade avtalen.

Lokaler

Kostnaden för lokaler till kommunens verksamheter utgör en stor post i driftbudgeten. Inriktningen måste därför vara att i alla planeringslägen eftersträva ett effektivare lokalutnyttjande, genom såväl minimering av ytor som ökat samutnyttjande från olika verksamheter. Primärt åvilar det varje förvaltning att noggrant pröva verksamheternas lokalbehov och eftersträva effektivaste lokalutnyttjande.