

# Styrmodell - Ale kommun - Policy för övergripande styrningsprinciper i Ale kommun

<b>Beslutad av:</b>	Kommunfullmäktige
<b>Beslutsdatum:</b>	2025-11-03
<b>Beslutsparagraf:</b>	§184
<b>Dokumentansvarig:</b>	Kommuncontroller, kommunledningsförvaltningen
<b>Dokumentet gäller för:</b>	Kommunkoncernen
<b>Diarienummer:</b>	2025/445
<b>Giltighetstid:</b>	2026-01-01 till 2029-12-31

## Innehåll

1	Syfte med styrdokumentet .....	2
2	Omfattning.....	2
3	Kultur och förhållningssätt - Tillitsbaserad styrning och ledning .....	2
4	Styrning .....	4
4.1	Vision.....	4
4.2	Värdegrund .....	4
4.3	Övergripande ansvarsprinciper.....	5
4.4	Mål och budget .....	6
4.4.1	Riktningmål.....	6
4.4.2	Budgetprocessen.....	7
4.4.3	Nulägesanalys.....	7
4.4.4	Plan för nämnder och bolag.....	8
4.5	Ekonomisk styrning av nämnder .....	9
4.6	Budgetförutsättningar för god ekonomisk hushållning .....	9
4.6.1	Resursfördelningsmodell .....	10
4.6.2	Investeringar .....	11
4.6.3	Beslut om taxor och avgifter .....	11
4.7	Styrande dokument .....	12
4.8	Strategisk dialog .....	12
5	Uppföljning och kontroll .....	13
5.1	Process .....	13
5.2	Bokslut.....	14
5.2.1	Ekonomisk avstämning och prognos.....	14
5.3	Uppsiktsdialog.....	15
5.4	Intern kontroll .....	15
5.5	Revision – den externa kontrollen .....	16
6	Helägda bolag.....	17
6.1	Bolagsstyrningsrapport.....	17
7	Andra styrande dokument som berör detta styrdokument.....	19
8	Årshjul .....	20

## 1 Syfte med styrdokumentet

Styrmodellen är ett strategiskt ramverk för att styra, leda, samordna och följa upp kommunens arbete.

## 2 Omfattning

Styrmodellen omfattar kommunfullmäktige, kommunstyrelsen, nämnder, utskott och kommunalt helägda bolag. Avsteg från denna omfattning finns vad gäller bolag samt jävs-, val- och överförmyndarnämnd. Dessa avsteg beskrivs i de fall där avsteg finns nedan.

Vilande bolag berörs ej av styrmodellen.

## 3 Kultur och förhållningssätt - Tillitsbaserad styrning och ledning

Ale kommuns styrmodell utgår från ett tillitsbaserat förhållningssätt och utgår från tillitsdelegationens definition: *”Tillitsbaserad styrning och ledning är styrning, kultur och arbetssätt med fokus på verksamhetens syfte och brukarens behov, där varje beslutsnivå aktivt verkar för att stimulera samverkan och helhetsperspektiv, bygga tillitsfulla relationer samt säkerställa förmåga, integritet och hjälpvillighet”*. Ale kommun utgår från Tillitsdelegationens sju vägledande principer i detta:

- Tillit - sträva efter att som utgångspunkt välja att lita på dem du samarbetar med och ha positiva förväntningar.
- Medborgarfokus - sätt medborgaren och brukarens upplevelse samt kunskap i fokus och försök förstå vad som värdesätts.
- Helhetssyn - uppmuntra alla i styrkedjan att aktivt och gemensamt ta ansvar för helheten, det vill säga medledarskap, och samverka över gränser.
- Handlingsutrymme - delegera befogenheter och mandat, välkomna medbestämmande.
- Stöd - säkerställ ett verksamhetsnära, serviceinriktat och kvalificerat professionellt, administrativt och psykosocialt stöd i kärnverksamheten.
- Kunskap - premiera kunskapsutveckling, ständigt lärande och en praktik baserad på vetenskap och beprövad erfarenhet.
- Öppenhet - sträva efter öppenhet genom att dela information, välkomna oliktankande och respektera kritik.

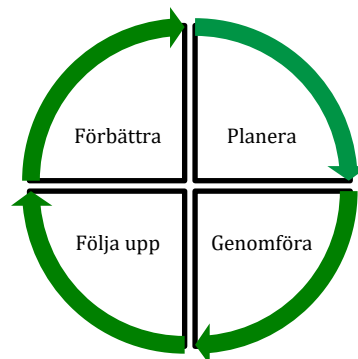
### 3.1 Styrningsprinciper i Ale kommun

#### Styrning

Den politiska styrningen ska ange prioriteringar, resursfördelning samt vilka mål och resultat som ska uppnås. Den politiska målstyrningen ska präglas av få och långsiktiga mål. Uppdrag ska ses som ett komplement för att ange specifika prioriteringar. Utifrån ett tillitsbaserat arbetssätt innebär detta att detaljstyrning inte är eftersträvansvärt utan ska ersättas med långsiktiga politiska prioriteringar för att möjliggöra handlingsutrymme till förvaltningarna i genomförandet.

Genom att Ale kommun arbetar systematiskt med momenten; *planera, genomföra, följa upp* och *förbättra* skapas förutsättningar för en effektiv styrning och ständiga förbättringar.

Genomförandet ska hanteras av professionerna i förvaltningarna. Chefernas ansvar är att organisera, prioritera och leda arbetet utifrån ett helhetsperspektiv samt att skapa handlingsutrymme för medarbetarna. Medarbetare behöver ha handlingsutrymme för att säkerställa att verksamheten fungerar så bra som möjligt för de kommunen är till för.



#### Kontroll och rapportering

Minskad detaljstyrning innebär inte att den politiska kontrollen ska upphöra. Politiska mål, uppdrag och andra politiska beslut samt budgetföljsamhet ska kontinuerligt följas upp och redovisas. Uppföljningen ska ske utifrån professionens helhetsbedömning med tonvikt på att ha kommunens intressenter i fokus. Den ska kommuniceras i det format som ger bästa möjliga styrning och transparens. Det är eftersträvansvärt att minska rapportering som skapar administration utan mervärde. Uppföljningen ska präglas av ett lärande och redovisa såväl brister som goda exempel. Det är också viktigt att redovisa vilka effekter de politiska prioriteringarna genererar. Nyckeltal ska användas för att lyfta fram jämförelser och trender som är värdeskapande för analysen.

Lärande dialoger är viktigt i både styrning och uppföljning. Förutom fastställd årlig skriftlig rapportering bör övrig uppföljning ske utifrån de förtroendevaldas och professionens gemensamma bästa där både effektivt och transparens premieras<sup>1</sup>.

#### Organisation

Ale kommuns organisation är, som alla kommunala organisationer, hierarkisk och tar sin utgångspunkt i allmänna val. Överst i hierarkin finns kommunfullmäktige som bland annat beslutar om mål och budget och hur den politiska organisationen i kommunen ska se ut.

Nämndernas ansvarsområden regleras i reglementen som fastställs av kommunfullmäktige. Nämnderna har möjlighet att via delegationsordningen delegera frågor till utskott och förvaltningsorganisation. Förvaltningsorganisationen ansvarar för verkställigheten av både

<sup>1</sup> Med detta avses att dialoger behöver sammanfattas i exempelvis minnesanteckningar som kan delges allmänhet och övriga berörda parter

grunduppdraget och den lokala politikens viljeinriktningar. I en tillitsbaserad organisation är det av vikt att delegering sker till nivåer så nära kärnverksamheten som möjligt, för att minska detaljstyrningen och ge medarbetarna, professionerna, större handlingsutrymme.



## 4 Styrning

Ale kommuns styrning utgår i grunden från kommunfullmäktiges årliga beslut om budget för kommande år. Budgeten innehåller politiska prioriteringar genom fastställande av skattesats, fördelning av ekonomiska ramar samt politiska mål och uppdrag. Detta innebär att Ale kommun utgår från en styrning som baseras på en mål- och resultatstyrning men med ett tillitsbaserat förhållningssätt.

Mål- och resultatstyrning består av följande fyra delar<sup>2</sup>:

- **Mål för verksamheten:** Inriktningar eller önskade tillstånd anges.
- **Ramstyrning och delegering:** Finansiella ramar anges samt att övrig reglering av verksamheten är rambestämmelser snarare än detaljbestämmelser. Den som har till uppgift att verka för att utvecklingen på ett område närmar sig ett angivet mål, får själv bestämma hur det ska göras inom ramen för tilldelade medel och befogenheter.
- **Återkopplad information om verksamhetens resultat:** Relevanta aspekter av verksamhetens resultat följs upp, redovisas och analyseras återkommande och regelbundet.
- **Användning av återkopplad information:** Resultatredovisningar används (eller avses användas) som underlag till dialog om hur verksamheten kan förbättras, till överväganden om vilka styrmedel som behöver förändras och till andra åtgärder.

### 4.1 Vision

Kommunens vision är den övergripande målbilden för samtliga nämnder och helägda bolag i Ale kommun. Visionen ger kommunkoncernen en inriktning och ska vara vägledande i alla beslut, prioriteringar och avvägningar.

Visionen är långsiktig och utgångspunkten är att den revideras av kommunfullmäktige vart åttonde år.

### 4.2 Värdegrund

Kommunens värdegrund fastställer hur medarbetare ska vara och uppfattas. Värdegrunden fastställer vilka värden kommunens anställda ska utgå ifrån och fungerar som en grund för de normer som ska spegla kommunens arbete såväl internt som externt och är därför en grundsten i kommunens styrning.

Värdegrunden är långsiktig och utgångspunkten är att den revideras av kommunfullmäktige vart åttonde år.

---

<sup>2</sup> Ekonomistyrningsverket

### 4.3 Övergripande ansvarsprinciper

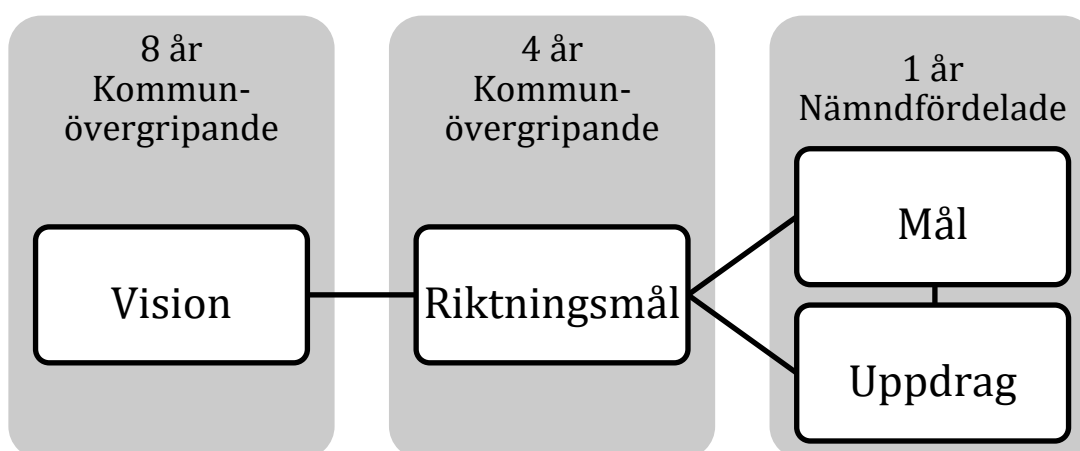
- Den av kommunfullmäktige fastställda budgeten anger, för nämnder och bolag, kommunfullmäktiges inriktningar och prioriteringar inom givna ekonomiska ramar och gällande lagstiftning.
- Kommunstyrelsens anvisningar gäller alltid nämnder och bolag om inte annat anges.
- Nämnd och bolag har, utöver vad som anges i anvisningar från kommunstyrelsen, alltid ett ansvar att på eget initiativ informera kommunstyrelsen/kommunfullmäktige om förändrade förutsättningar eller händelser som kan vara av betydelse för den kommunövergripande styrningen och uppföljningen av verksamheten.
- Varje chef har ansvar för sin verksamhetsstyrning och för de beslut som behöver fattas för att verksamheten ska fungera. Respektive chef har ansvar att förhålla sig till fördelade ekonomiska ramar och andra politiska beslut. Chefen ansvarar för att planera, prioritera, initiera, genomföra och följa upp sin verksamhet tillsammans med sina medarbetare i enlighet med de instruktioner som finns. Detta för att säkerställa en följsamhet till kommunfullmäktiges och nämndernas beslut. Chefens ansvar hanteras också i *Riktlinje för chefer i Ale kommun*.
- Medarbetarnas ansvar hanteras i *Riktlinje för medarbetare*.

## 4.4 Mål och budget

Mål och budget är den ettåriga politiska planen i kommunen och fastställer de ekonomiska ramarna för respektive nämnd. Förutom detta innehåller budgeten riktningsmål, mål, uppdrag och specifika satsningar. Budgeten ska också innehålla en plan för ekonomin för en period om tre år. Mål och budget fastställs av kommunfullmäktige. Kommunfullmäktige fastställer årligen också en koncernbudget som innehåller en sammanställning av sedan tidigare fastställda budgetar för kommun och bolag<sup>3</sup>.

### 4.4.1 Riktningmål

Riktningmålen har sin utgångspunkt i kommunens vision och ska ligga till grund för kommunfullmäktiges långsiktiga styrning. Utifrån riktningmålen kan mål och även uppdrag fördelas till nämnder eller bolag för kommande år. Uppdrag kan också kopplas direkt till specifika mål. Nedan förtydligas detta genom bild över styrningskedjan.



Minst var fjärde år fastställer kommunfullmäktige kommunens riktningmål.

Riktningmålen gäller för samtliga nämnder och helägda bolag<sup>4</sup>. De ska bidra till att staka ut viljeinriktningen på lång sikt och tydliggöra politiska prioriteringar för hela koncernen. Nämnder och bolag ska alltid förhålla sig till riktningmålen i sina prioriteringar och planera utifrån att, vid behov, gemensamt möjliggöra förflyttningar inom respektive riktningmål.

Riktningmålen ska:

- vara tvärssektoriella och ha ett koncernperspektiv
- formuleras med en riktning, en förflyttning eller ett önskat läge
- beskrivas varför de är prioriterade

<sup>3</sup> Lag (2018:597) om kommunal bokföring och redovisning

<sup>4</sup> Undantaget överförmyndar-, val- och jävsnämnd

<b>Fasta delar i budgetprocessen</b>	
<b>Budgetprocess</b>	Fastställs av kommunfullmäktige senast sista december för kommande år
<b>Nulägesanalys</b>	Fastställs av nämnd senast sista maj
<b>Budget samt taxor och avgifter</b>	Fastställs av kommunfullmäktige innan sista november för kommande år
<b>Koncernbudget</b>	Fastställs av kommunfullmäktige senast sista december för kommande år
<b>Nämnd- och affärsplan samt detaljbudget</b>	Fastställs av nämnd/styrelse senast sista januari innevarande år

#### 4.4.2 Budgetprocessen

Kommunfullmäktige ska årligen fastställa kommande års tidplan för kommande års budgetprocess som är en viktig del av fullmäktiges, nämndernas och bolagens sammanträdesplanering. Beslut ska fattas innan oktobers månads utgång året innan budgeten ska fastställas. Utgångspunkten är att kommunens förtroendevalda har god kännedom om budgetprocessens olika delar och har tillgång till aktuella beslutsunderlag i god tid före beslut. Årligen återkommande delar i budgetprocessen beskrivs i tabell nedan.

#### 4.4.3 Nulägesanalys

Nämnder<sup>5</sup> och helägda bolag ska årligen fastställa en nulägesanalys för den kommande budgetprocessen. Nulägesanalysen ska ses som en naturlig del i att underlätta för de förtroendevalda att fatta välinformerade beslut. Utgångspunkten för nulägesanalysen är att den ska ge ett underlag för beslut om mål och budget kommande år.

Analysens syfte är att både beskriva nuläget men också möjliga förflyttningar förvaltningen eller bolaget bedömer genomförbara. Det är i nulägesanalysen viktigt, utifrån det tillitsbaserade förhållningssättet, att alltid utgå från de kommunen är till för och att i framtagandet av analysen lyssna in professionen. Kommunstyrelsens nulägesanalys ska, utöver att omfatta analys av sina egna ansvar, också ha ett koncernövergripande perspektiv.

<sup>5</sup> Undantaget överförmyndar-, val- och jävsnämnd

Kommunstyrelsens arbetsutskott fastställer vad nulägesanalysen ska ha för fokus årligen. Fasta punkter i nulägesanalysen är:

- Nuläget utifrån trender, förändringar och utmaningar
- Verksamhetens resultat idag
- Förflyttningsmöjligheter för att förbättra effektivisera eller minska kostnader

#### 4.4.4 Plan för nämnder och bolag

Nämnder<sup>6</sup> och helägda bolag ansvarar för att utforma en plan utifrån kommunfullmäktiges mål och budget. Förutom den ekonomiska planeringen, ska det i planen anges vad som ska genomföras under kommande år i relation till kommunfullmäktiges mål och budget.

Kommunfullmäktige informeras om planerna.

---

<sup>6</sup> Undantaget överförmyndar-, val- och jävsnämnd

## 4.5 Ekonomisk styrning av nämnder

Nämnder ska bedriva verksamheterna inom befintliga ramar och enligt gällande lagstiftning även om detta medför att de i mål och budget angivna mål, uppdrag eller andra prioriteringar inte helt kan uppnås eller genomföras. Befintlig lagstiftning och ekonomiska ramar står därmed över övriga delar i mål och budget samt andra styrande dokument antagna av fullmäktige. Nämnd får således inte överskrida sin ekonomiska ram avseende drift och/eller investering.

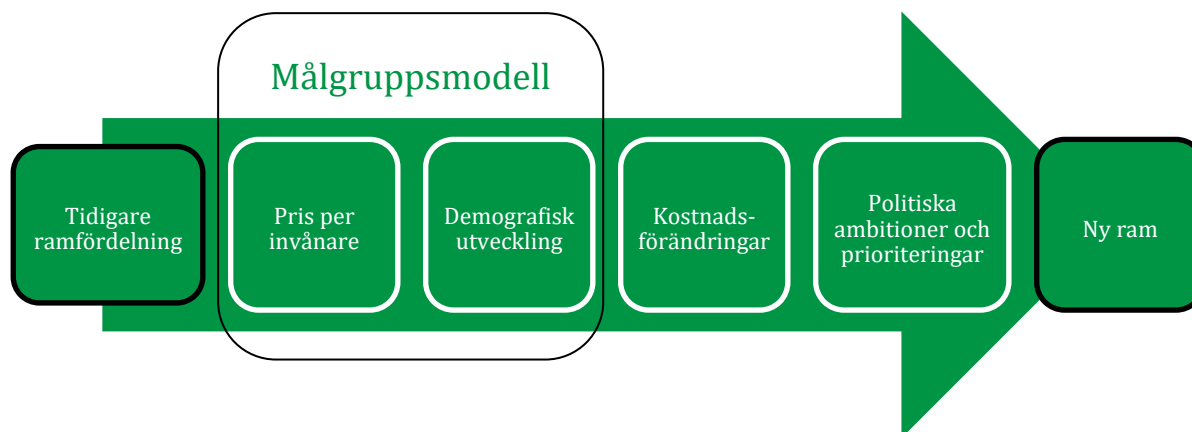
### 4.5.1 Budgetförutsättningar för god ekonomisk hushållning

Ale kommun har utöver de finansiella målen även budgetförutsättningar för att hålla god ekonomisk hushållning. Det är inget finansiellt mål utan en förutsättning som ges i budgetarbetet och är därmed alltid en del av arbets sättet. Denna förutsättning beskrivs så här:

Nämnderna skall ha en ekonomi som klarar förändring, det vill säga att de inte bundit upp hela budgeten. Den kan uttryckas som att en viss procent av nämndramen/omsättning skall ligga som buffert eller reserv. För utbildnings- och socialnämnden ska bufferten/reserven uppgå till 1 procent av kommunbidraget. För övriga nämnder, undantaget överförmyndar-, val- och jävsnämnden, ska bufferten/reserven uppgå till en halv procent.

Syftet är inte att generera ett överskott på helår från respektive nämnd, utan att säkerställa ett utrymme för att hantera oförutsedda händelser utan att äventyra den planerade verksamheten.

## 4.5.2 Resursfördelningsmodell



Kommunens budget byggs upp där första steget är att se hur stora skatteintäkter samt statsbidrag som kommunen beräknas få för det kommande året. Därifrån reserveras medel för kommunens beräknade finansnetto samt hur stort kommunens resultat ska vara<sup>7</sup>. Resterande medel finns då tillgängliga att fördela till nämnderna.

Det är resursfördelningsmodellen som ligger till grund för nämndernas tilldelning av ekonomiska medel. Modellen bygger på ett antal steg där utgångspunkten är innevarande års budgetram.

- Innevarande års budgetram
- Justering av temporära satsningars samt eventuella helårseffekter på tidigare fattade beslut
- Uppräkning lönerevision samt övriga index
- Förändrade uppdrag
- Målgruppsmodell som hanterar befolkningsförändring
- Eventuella effektiviseringar och sparkrav
- Politiska prioriteringar/justeringar

Målgruppsmodellen som hanterar befolkningsförändringar utgår från kommunens inlämnade räkenskapssammandrag (RS) som sedan ligger till grund för jämförelse på nationell nivå. Utifrån RS räknas kommunens kostnad för enskild verksamhet exempelvis styckkostnaden per tex elev, barn i förskola, kostnad för politisk verksamhet per invånare med mera. Förväntad befolkningsförändring för nästkommande år per målgrupp multipliceras sedan med styckpriset och summan tilldelas sedan aktuell verksamhet.

<sup>7</sup> Regleras i styrdokument God ekonomisk hushållning och finansiella mål

### 4.5.3 Investeringar

Kommunen utgår från rullande femårsplaner för investeringar. Investeringsplanen innehåller investeringar för budgetåret samt en plan för nästkommande fyra år. Ale har mål för självfinansieringsgrad samt soliditet vilket innebär att det finns en fastställd nivå på investeringsutrymmet givet det förväntade framtida kassaflödet. Behovet av investeringar fastställs först i lokalförsörjningsplanen som bland annat baseras på befolkningsprognosen. Dessa utgör underlag för de prioriteringar förvaltningarna sedan gör för att ta fram sina investeringsönskemål.

Nämnder ska senast den 28 februari besluta om sin samlade framställan om investeringsbudgetram för kommande år. Årligen sammanställs sedan en ny investeringsplan för den kommande 4-årsperioden. Investeringsprojekt som överstiger 50 miljoner kronor ska alltid slutrapporteras till kommunfullmäktige.

Bestämmelser gällande lokalförsörjning framgår i *Riktlinjer för lokalförsörjning*

Bestämmelser gällande investeringar framgår i *Riktlinjer investeringar Ale Kommun*

Bestämmelser gällande finansieringsfrågor framgår i *Finanspolicy för Ale kommunkoncern*

### 4.5.4 Beslut om taxor och avgifter

Kommuner i Sverige får ta ut avgifter för tjänster och nyttigheter som de tillhandahåller<sup>8</sup>. Kommunfullmäktiges beslut om avgifter och taxor inför kommande år bör fastställas i samband med att mål och budget fastställs.

---

<sup>8</sup> Kommunallag (2017:725) 2 kap. 5 §

## 4.6 Styrande dokument

Styrande dokument är ett komplement till den styrning som sker genom lagstiftning. Vissa styrdokument ska alla kommuner ha, exempelvis översiktsplan samt budget.

Kommunfullmäktiges mål och budget är det viktigaste styrdokumentet. Därutöver kan kommunen själv välja att ta fram olika styrdokument för politisk styrning och prioritering.

Hantering av styrande dokument framgår av *Riktlinje för styrdokument*.

I de fall det finns statliga eller regionala mål eller annan typ av styrning inom specifika områden ska dessa hanteras inom de policys, strategier eller andra styrdokument som antas av kommunfullmäktige.

Bolagens styrelser och verkställande direktörer har alltid att följa av kommunfullmäktiges styrdokument i tillämpliga delar, såvida dessa inte strider mot tvingande bestämmelser i lag, annan författning eller bolagsordningen. Bolagsstämman ska alltid fastställa styrande dokument innan de blir styrande för bolaget. Ifall bolagsstämman inte hanterat kommunfullmäktiges beslut blir de styrande dokumenten inte formellt bindande för bolaget. För att få ett ärende behandlat vid en bolagsstämma ska det lämnas in en skriftlig begäran om detta till bolagets styrelse senast sju veckor före stämman<sup>9</sup>.

I bolagsstyrningsrapporten ska alla styrande dokument som fastställts av tidigare bolagsstämmor redovisas. Eventuella avsteg från styrande dokument, som bolagsstämman fastställt ska vara styrande, ska då också redovisas.

## 4.7 Strategisk dialog

Kommunstyrelsen ansvarar för att en koncernövergripande strategisk dialog genomförs och beslutar om formerna för dessa. Minst en strategisk dialog ska årligen genomföras mellan kommunstyrelsen och helägda bolags presidier och VD. Detta kan med fördel ske i samband med uppsiktsdialogen som sker under våren varje år.

---

<sup>9</sup> Aktiebolagslag (2005:551) 7 kap. 16 § första stycket

## 5 Uppföljning och kontroll

### 5.1 Process

Kommunens uppföljningsprocess innebär att nämndernas och helägda bolags arbete kontinuerligt följs upp och redovisas till kommunfullmäktige, se tabell nedan.

Kommunstyrelsen kan komplettera med ytterligare uppföljningar om styrelse så bedömer att detta behövs utifrån sitt uppsiktsansvar.

Uppföljningstyp:	Kommentar
Delårsbokslut 1, 1 januari-31 mars	Ekonomiskt utfall och prognos samt personalsituation redovisas. Notera att mål och uppdrag ej redovisas.
Delårsbokslut 2, 1 januari-31 augusti	Ekonomiskt utfall och prognos samt personalsituation och uppföljning av mål och uppdrag i mål och budget redovisas.
Årsredovisning, 1 januari- 31 december	Ekonomiskt utfall och prognos samt personalsituation och uppföljning av mål och uppdrag i mål och budget redovisas.
Uppsiktsdialoger	Kommunstyrelse ansvarar för att detta genomförs två gånger per år. Protokoll redovisas i kommunfullmäktige.
Internkontroll	Internkontrollplan för kommande år fastställs av nämnderna innan 31 december. Utfall redovisas i separat ärende årligen senast den 28 februari efterföljande år.
Extern revisionen	Fastställs av revisionen. Alla granskningar redovisas kommunfullmäktige en gång per år. Status för nämndernas fastställda åtgärder kopplade till respektive rekommendation ska då redovisas.

## 5.2 Bokslut

Ale kommun har tre bokslut varje år där verksamhet och ekonomi följs upp. Under april månad genomförs delårsbokslut 1, i september månad delårsbokslut 2 och årsbokslutet genomförs efter årsskiftet. Boksluten ska alltid beslutas av respektive nämnd för att sedan vidarebeordras till kommunstyrelse och kommunfullmäktige för fastställande. För bolag gäller endast uppföljning per delårsbokslut 2 och årsbokslut.

Koncernredovisning ska upprättas årligen och ge en sammanställd bild av hela kommunens verksamhet, inklusive kommunala bolag.

Nämnd och bolag ansvarar att utifrån slutsatser från uppföljning i bokslut fatta beslut om åtgärder för att komma till rätta med orsaker till allvarliga avvikelser och brister i måluppfyllelse eller kvalitet.

Ej slutförda uppdrag i årsredovisningen redovisas i kommande delårsrapport och årsredovisning tills dess uppdraget är avslutat.

Inkomna synpunkter till kommunen ska alltid redovisas i årsredovisningen och ska vara en del i kommunens förbättringsarbete. Hantering av synpunkter finns fastställda i *Riktlinje för hantering av synpunkter*

Avtalssamverkan ska årligen redovisas kommunfullmäktige<sup>10</sup>. Detta ska hanteras inom ramen för årsredovisningen.

### 5.2.1 Ekonomisk avstämning och prognos

Årligen genomför samtliga nivåer i organisationen tre ekonomiska avstämmningar per februari, maj och oktober med prognos. I dessa görs översyn av det ekonomiska läget och prognos mot helåret. Avstämmningarna genererar inga rapporter som ska behandlas i nämnd utan är att se som en översyn av det ekonomiska läget.

Om prognos visar på negativt utfall för helåret så ska detta generera ett ärende med åtgärder till nästkommande nämnd för att få budget i balans. Detta ska redovisas kommunstyrelse och kommunfullmäktige.

Prognostiserade överskott innevarande år får inte användas av nämnd utan godkännande från kommunstyrelsen. Är ärendet av principiell beskaffenhet ska ärendet beslutas av kommunfullmäktige<sup>11</sup>.

Helägda bolag har en separat process för ekonomisk avstämning och prognos, se kapitel 6.

---

<sup>10</sup> Kommunallag (2017:725) 9 kap 38 §

<sup>11</sup> I enlighet med Kommunallag (2017:725) kap 5 § 1

### 5.3 Uppsiktsdialog

För att säkerställa kommunallagens krav på uppsikt så ska kommunstyrelsens arbetsutskott genomföra uppsiktsdialoger med helägda bolags styrelser<sup>12</sup> och nämnder<sup>13</sup>.

Uppsiktsdialogerna genomförs två gånger per år, protokollförs samt redovisas till kommunstyrelsen och kommunfullmäktige. Detta gäller även för ekonomiska föreningar där kommunen har större intresse.

Kommunstyrelsen ska utöva en förstärkt uppsiktsplikt över kommunägda bolag<sup>14</sup>.

Uppsiktplikten är därmed utökad i förhållande till styrelsens allmänna uppsiktsplikt över all kommunal verksamhet. Kommunstyrelsen ska sammanfatta sina iakttagelser i en redogörelse till kommunfullmäktige. Om styrelsen finner att något förhållande i ett bolag inte är förenligt med reglerna i kommunallagen<sup>15</sup> ska styrelsen för egen del eller genom förslag till fullmäktige se till att nödvändiga åtgärder vidtas.

Kommunstyrelsens uppsiktsansvar regleras i *Riktlinje för kommunstyrelsens uppsiktsplikt*

### 5.4 Intern kontroll

Kommunallagen slår fast kommunens ansvar för att det upprätthålls en tillräckligt god intern kontroll<sup>16</sup>. Syftet med den interna kontrollen är att säkra en effektiv förvaltning, förebygga oegentligheter och att undvika att det begås allvarliga fel. En god intern kontroll ska således bidra till att ändamålsenligheten i verksamheten stärks och att den bedrivs effektivt och säkert med invånarnas bästa för ögonen. Det handlar om att både bygga förtroende och utveckling.

Kommunstyrelsen kan fatta beslut om kontroller rörande andra nämnder än sin egen.

Den samlade internkontrollen ska vara rapporterad kommunfullmäktige innan kommunfullmäktiges beslut om ansvarsfrihet.

I det styrande dokumentet *Riktlinjer för intern kontroll* regleras hur arbetet med intern kontroll ska utformas i Ale kommun.

<sup>12</sup> I enlighet med Kommunallagen (2017:725) 6 kap. 1 §

<sup>13</sup> Undantag för val- och jävsnämnden

<sup>14</sup> Kommunallag (2017:725) 6 kap. 9 §

<sup>15</sup> Kommunallag (2017:725) 10 kap. 3-5 §§

<sup>16</sup> Kommunallag (2017:725) 6 kap § 6

## 5.5 Revision – den externa kontrollen

Den kommunala revisionen är ett lokalt demokratiskt kontrollinstrument med uppdrag att granska den verksamhet som bedrivs i kommunen samt pröva ansvarstagandet. Revisionen genomför granskningar på kommunfullmäktiges uppdrag. Revisorerna är förtroendevalda och biträds av sakkunniga yrkesrevisorer. Tillsammans prövar de om verksamheten är ändamålsenlig och effektiv, om styrningen är tillräcklig och om räkenskaperna är rättvisande.

Gällande granskning av helägda kommunala bolag är det lekmannarevisorernas uppdrag att granska om bolaget arbetar i enlighet med ägarens avsikt och mål, om verksamheten bedrivs ändamålsenligt och om det finns en tillräcklig intern kontroll.

Revisionens rekommendationer och respektive styrelse och nämnds åtgärder ska årligen redovisas kommunfullmäktige i ett samlingsärende. Alla granskningar ska redovisas till dess alla beslutade åtgärder, utifrån revisionens rekommendationer, har genomförts. I redovisningen ska rekommendation, åtgärd, tidplan för åtgärd, ansvarig för åtgärd och status redovisas.

Revisionens uppdrag regleras i kommunallagen och styrs genom reglemente för revisionen.

## 6 Helägda bolag

Den formella styrningen av kommunala bolag i Ale kommun sker genom bolagsordning och ägardirektiv. Bolaget står under uppsikt av kommunstyrelsen<sup>17</sup>.

I bolagets affärsplan (allmännyttig plan) ska bolaget redovisa hur de förhåller sig till kommunens budget och riktningmål. De riktningmål som kommunfullmäktige fastställer ska redovisas i bolagets affärsplan utifrån hur dessa mål hanteras i bolagets verksamhet.

Bolaget ska upprätta delårsbokslut per den 31 augusti och årsbokslut per den 31 december. Boksluten ska lämnas till kommunstyrelsen som underlag för sammanställd redovisning för Ale kommuns koncern enligt de inlämningstider som krävs utifrån kommunfullmäktiges årsplanering.

Bolagsstyrelser och verkställande direktörer måste alltid följa kommunfullmäktiges styrdokument i tillämpliga delar, såvida dessa inte strider mot tvingande bestämmelser i lag, annan författning eller bolagsordningen. Bolagsstämman ska alltid fastställa styrande dokument innan de blir styrande för bolaget.

Bolag behöver fastställa budget som underlag för koncernbudget enligt de inlämningstider som krävs utifrån kommunfullmäktiges årsplanering.

Kraven ovan gäller ej vilande helägda bolag.

### 6.1 Bolagsstyrningsrapport

Helägda bolag ska årligen i särskild handling redovisa hur verksamheten bedrivits och utvecklats mot bakgrund av det i bolagsordningen och i kommunens ägardirektivs angivna syfte och dess ramar.

Syftet med en bolagsstyrningsrapport är att ge en beskrivning och underlag för ägarna hur bolaget bedriver sin verksamhet och uppfyller bolagets ändamål. Bolaget ges därmed möjlighet att själv beskriva sin syn på nytta och ändamål av sin verksamhet.

I bolagsstyrningsrapporten ska:

- Styrelsens arbete under året redovisas i form av vilka frågor som behandlats vid styrelsemöten.
- Redovisning av ärende som bedömts vara frågor av principiell betydelse eller av större vikt för kommunen redovisas
- Närvaro vid styrelsemöten redovisas
- Efterlevnad av kommunfullmäktiges mål och budget redovisas
- Efterlevnad av det fastställda kommunala ändamålet redovisas
- Efterlevnad av de kommunala befogenheterna

---

<sup>17</sup> Kommunallag 6 kap. 1 § (2017:725)

- Efterlevnad av ägardirektiv
- Bolagets internkontrollarbete redovisas
- Alla styrande dokument som fastställts av bolagsstämman redovisas. Eventuella avsteg ska från bolagsstämmans fastställda styrande dokument ska då också redovisas.

Bolagen ansvarar för att bolagsstyrningsrapporten meddelas ägaren enligt de inlämningstider som krävs utifrån kommunfullmäktiges årsplanering. Rapporten ska ligga till grund för kommunfullmäktige bedömning om ansvarsfrihet. Bolagsstyrningsrapporten upprättas enligt ägarens rapportmall.

## 7 Andra styrande dokument och beslut som berör detta styrdokument

- Vision
- Värdegrund
- Finanspolicy
- God ekonomisk hushållning och finansiella mål
- Riktlinjer investeringar Ale Kommun
- Bolagsordningar
- Ägardirektiv
- Riktlinje för styrdokument
- Riktlinje för kommunstyrelsens uppsiktsplikt
- Nämndernas reglementen
- Nämndernas delegationsordningar
- Riktlinje för hantering av synpunkter
- Riktlinje för chefer i Ale kommun
- Riktlinje för medarbetare

## 8 Årshjul

Månad	Kommunfullmäktige	Nämnd/styrelse
<b>November</b>	Beslut om budget och skattesats samt taxor och avgifter	
<b>December</b>	Fastställande av budgetprocess för kommande år	Internkontrollplan för kommande år fastställs
	Beslut om koncernbudget	
<b>Januari</b>		Beslut nämnd- och affärsplan fastställs
<b>Februari</b>		Internkontroll föregående redovisas
<b>Mars</b>	Beslut om kommunens investeringsbudgetram	Årsredovisning redovisas
<b>April</b>	Årsredovisning fastställs	Delårsrapport 1 redovisas
<b>Maj</b>		Nulägesanalys fastställs
<b>Oktober</b>		Delårsrapport 2 redovisas

