



Sammandrag

Församlingens enhetens budget samt verksamhets- och ekonomiplan upprättas med iakttagande av bestämmelserna i 15 kap. i kyrkolagen och kyrkoordningen i enlighet med denna anvisning (KL 22 kap. 2 § 7 c punkten).

Denna anvisning gäller fr.o.m.

1.1.2023 och den ska iakttas senast när budgeten för 2024 samt verksamhets- och ekonomiplanen för 2025–2026 upprättas.

Kyrkostyrelsen

Upprättande av den ekonomiska församlingens enhetens budget samt verksamhets- och ekonomiplan

Ämbetskollegiet 18.08.2022

Budget samt verksamhets- och ekonomiplan för ekonomiska församlingsenheter

Ämbetskollegiet 18.08.2022

Röd text = ändring eller tillägg till tidigare anvisning

Innehållsförteckning

1	Bestämmelser om budget samt verksamhets- och ekonomiplan och bokföring	3
1.1	Budgetbestämmelser	3
1.2	Budgetansvar.....	4
1.3	Budgetens samband med bokföringen och bokslutet.....	6
1.4	Budgetens bindande karaktär	7
1.5	Budgeteringsprinciper	8
1.6	Skyldighet att täcka underskott	10
1.7	Ändringar i budgeten.....	11
1.8	Budget för särredovisade fonder	12
1.9	Upprättande av budget samt verksamhets- och ekonomiplan vid en församlingssammanslagning.....	12
2	Planering av ekonomin och verksamheten.....	12
2.1	Mål för planeringen	12
2.2	Strategisk och operativ planering	14
3	Upprättande av budget samt verksamhets- och ekonomiplan	15
3.1	Utgångspunkter för beredningen	15
3.2	Beredningsprocess.....	18
4	Budgetens samt verksamhets- och ekonomiplanens struktur.....	21
4.1	Allmän motivering	22
4.2	Driftsekonomidel	23
4.2.1	Anslag och beräknade inkomster	24
4.2.2	Bindande verksamhetsmål och övriga verksamhetsmål	26
4.2.3	Personal.....	28
4.2.4	Dispositionplaner.....	29
4.3	Resultaträkningsdel	30

4.3.1	Hur driftsekonomidelen ansluter sig till resultaträkningsdelen	31
4.3.2	Jämförelser i resultaträkningsdelen.....	32
4.4	Investeringsdel	34
4.4.2	Hur tillverkning för eget bruk behandlas i budgeten.....	36
4.5	Finansieringsdel	37
4.5.1	Finansieringsdelens struktur	37
4.5.2	Hur resultaträkningsdelen och investeringsdelen ansluter sig till finansieringsdelen	39
5	Begrepp i anslutning till planeringen.....	40

Bildförteckning

Bild 1.	Process för beredning av budgeten samt av verksamhets- och ekonomiplanen	17
Bild 2.	De olika delarna i församlingenshetens budget och hur de förhåller sig till varandra	22
Bild 3.	Driftsekonomidelen i församlingenshetens budget	24
Bild 4.	Driftsekonomidelen och resultaträkningsdelen i församlingenshetens budget (externa inkomster och utgifter)	32
Bild 5.	Jämförelser i resultaträkningsdelen i församlingenshetens budget (externa och interna poster)	33
Bild 6.	Investeringsdelen i församlingenshetens budget	36
Bild 7.	Finansieringsdelen i församlingenshetens budget	38
Bild 8.	Hur budgetens resultaträkningsdel och investeringsdel ansluter sig till finansieringsdelen	39

1 Bestämmelser om budget samt verksamhets- och ekonomiplan och bokföring

1.1 Budgetbestämmelser

Kyrkolagen och kyrkoordningen

Församlingens enhets budget samt verksamhets- och ekonomiplan upprättas med iakttagande av bestämmelserna i 15 kap. i kyrkolagen och kyrkoordningen samt Kyrkostyrelsens föreskrifter (KL 22 kap. 2 § 7 c punkten).

I 15 kap. 1 § i kyrkoordningen föreskrivs att verksamheten i en församling och en kyrklig samfällighet ska följa budgeten och principerna för god ekonomiskötsel. Egendomen ska skötas så att den ger god avkastning och så att riskerna kan kontrolleras. Samtidigt föreskrivs (KO 15 kap. 2 §) om upprättandet av en verksamhets- och ekonomiplan för tre år, varav det första året är budgetår, och om godkännandet av målen för verksamheten och ekonomin enligt planen. I kyrkoordningen fastställs även budgetens struktur samt föreskrivs om balansen mellan inkomster och utgifter och skyldigheten att täcka ett underskott.

Kyrkolagen och kyrkoordningen innehåller också bestämmelser om planeringen av verksamheten och ekonomin på längre sikt än för ett år, förvaltningen av tillgångarna, bokföringen, bokslutet och verksamhetsberättelsen samt revisionen.

Bokföringslagen

I fråga om bokföringsskyldighet, bokföring och bokslut i en församlingens enhet tillämpas bokföringslagen (1336/1997) i enlighet med Kyrkostyrelsens bokslutsanvisning (7.1.2021). Församlingens enhets budgetutfall rapporteras i bokslutet i avsnittet Budgetutfall. Kyrkostyrelsens föreskrifter och anvisningar hör i fråga om församlingens enhets bokföring till källorna för den goda bokföringssed som förutsätts i bokföringslagen (BokfL 1 kap. 3 §).

Ekonomistadga

Ekonomistadgan, som godkänns av kyrkofullmäktige eller gemensamma kyrkofullmäktige (KL 15 kap. 4 §), innehåller detaljerade bestämmelser om skötseln av församlingens ekonomi såsom drätseln, bokföringen, budgeten, egendomsskötseln och revisionen.

Kyrkostyrelsens anvisningar

[Upprättande av den ekonomiska församlingens bokslut, 7.10.2021.](#)

Den ekonomiska församlingens budget, verksamhets- och ekonomiplan samt bokslut upprättas i enlighet med denna och ovanstående anvisning. Syftet med denna anvisning är att förenhetliga strukturen och innehållet i församlingens budget samt verksamhets- och ekonomiplan. Genom att förtydliga och förenhetliga budgetprocessen strävar man efter att minska arbetsbördan för personalen inom ekonomiförvaltningen samt förbättra jämförbarheten mellan församlingar av samma storlek.

1.2 Budgetansvar

Budgeten är en formbundet upprättad, juridiskt bindande plan och instruktion för församlingens verksamhet och ekonomi. Budgeten uppgörs på uppgiftsområdesnivå, så att inkomsterna och utgifterna anges enligt uppgiftsområde. I inkomsterna och utgifterna ingår både externa och interna inkomster och utgifter. Anslagen och de beräknade inkomsterna anges i bruttobelopp enligt prestationsprincipen (modellen till ekonomistadga 3 §). Utöver anslagen och de beräknade inkomsterna anges i budgeten även de bindande verksamhetsmålen enligt uppgiftsområde.

Även om budgeten och verksamhets- och ekonomiplanen är likadana till innehåll och struktur, bör det noteras att de avviker från varandra i fråga om juridisk reglering. Juridiskt sett är budgeten reglerad i detalj och om den ges utförliga anvisningar. Även om budgeten juridiskt sett är mer bindande än verksamhets- och ekonomiplanen, är också den senare ett dokument som är förpliktande för församlingens förvaltningsorgan och personal.

Budgeten är ett offentligt dokument som vem som helst har rätt att ta del av (jfr lagen om offentlighet i myndigheternas verksamhet, OffL 621/1999).

Budgeten publiceras på församlingens webbplats som ett separat dokument.

Kyrkorådet/gemensamma kyrkorådet

Kyrkorådet/gemensamma kyrkorådet svarar för upprättandet av budgeten samt verksamhets- och ekonomiplanen. Budgeten samt verksamhets- och ekonomiplanen ska göras upp så att förutsättningarna för skötseln av uppgifterna tryggas. Inkomsterna och utgifterna ska vara i balans under planeringsperioden som är tre år eller av grundad anledning under en längre period, dock högst fem år.

Kyrkorådet/gemensamma kyrkorådet ska i bokslutets verksamhetsberättelse rapportera till kyrkofullmäktige/gemensamma kyrkofullmäktige om hur de verksamhetsmål och ekonomiska mål som godkänts i budgeten har uppnåtts (rapporteringsskyldighet).

Kyrkofullmäktige/gemensamma kyrkofullmäktige

Kyrkofullmäktige/gemensamma kyrkofullmäktige, församlingens högsta beslutande organ, godkänner budgeten samt verksamhets- och ekonomiplanen senast i december året före budgetåret (KO 15:3) samt beslutar om eventuella ändringar i budgeten under räkenskapsperioden.

Kyrkofullmäktige/gemensamma kyrkofullmäktige beslutar om budgetens bindningsnivå.

Kyrkofullmäktige/gemensamma kyrkofullmäktige ska när budgeten samt verksamhets- och ekonomiplanen godkänns fatta beslut om åtgärder för att täcka det underskott som balansen visar. Då ska också det över- eller underskott beaktas som beräknas uppkomma under det år då budgeten görs upp (skyldighet att täcka underskott).

Om församlingens enheten utgör en koncern och om beslutanderätten inte har delegerats till kyrkorådet/gemensamma kyrkorådet, ska kyrkofullmäktige/gemensamma kyrkofullmäktige i sin ägarpolitik tydligt fastslå vilka mål man har för ägandet och se till att hela församlingens koncernens bästa tas i beaktande i dottersamfundens verksamhet.

Ansvar i kyrkliga samfälligheter och deras församlingar

Lokalförsamlingarna inom en kyrklig samfällighet är enligt lag självständiga i sin verksamhet. I fråga om ekonomin är de dock underställda den kyrkliga samfälligheten, och gemensamma kyrkofullmäktige har beslutanderätt angående lokalförsamlingarnas ekonomi. Kyrkoordningens bestämmelse om att kyrkofullmäktige godkänner verksamhetsplanerna och församlingens verksamhetsmål är inte helt ostridig och klar i fråga om kyrkliga samfälligheter. Juridiskt sett är det församlingsrådet och inte gemensamma kyrkofullmäktige som har i uppgift att godkänna verksamhetsplanerna i en lokalförsamling inom en kyrklig samfällighet.

Eftersom verksamheten och ekonomin bildar en helhet är det motiverat att gemensamma kyrkofullmäktige, i anslutning till att de godkänner lokalförsamlingarnas budgetar, får till kännedom de verksamhetsplaner som församlingsråden i lokalförsamlingarna godkänt. Det är ändamålsenligt att de kyrkliga samfälligheterna internt kommer överens om förfaringssätten.

I praktiken kan detta ske t.ex. så att församlingsråden i de kyrkliga samfälligheterna godkänner sin egen församlings verksamhetsmål samtidigt som de upprättar sina egna verksamhetsplaner och budgetförslag. De väsentliga mål och budgetförslag som församlingsråden godkänt ska gärna framläggas för gemensamma kyrkofullmäktige. Gemensamma kyrkofullmäktige kan anteckna dem till kännedom samtidigt som budgeten för den berörda församlingen fastställs. Församlingsrådet ger en redogörelse till kyrkofullmäktige/gemensamma kyrkofullmäktige om hur de godkända målen uppnåtts även under räkenskapsperioden.

1.3 Budgetens samband med bokföringen och bokslutet

Församlingsenhetens budget och bokföring har ett nära samband och påverkar varandra i bägge riktningarna. Bokföringen ska ordnas så att man får fram all den specificerade information som behövs för uppföljningen av budgetutfallet under budgetåret samt för de tablåer över budgetutfallet som ingår i bokslutet. Såväl budgeten som bokföringen och bokslutet följer affärsbokföringens prestationsprincip (anslag och beräknade inkomster), vilket möjliggör en uppföljning av budgetutfallet i bokslutet. I församlingsenhetens budget upptas likväl bl.a. skatteredovisningarna avvikande från prestationsprincipen.

Strukturen i den resultaträkning och finansieringsanalys som presenteras i budgeten överensstämmer med tabellerna över budgetutfallet i bokslutet.

Bokslutet och verksamhetsberättelsen ska ge riktiga och tillräckliga uppgifter om verksamhetsresultatet och den ekonomiska ställningen i enlighet med väsentlighetsprincipen.

1.4 Budgetens bindande karaktär

Budgetens bindande karaktär innebär att ett anslag inte får användas för andra ändamål än dem som anvisats i den av kyrkofullmäktige/gemensamma kyrkofullmäktige godkända budgeten och att de anvisade beloppen inte får överskridas (KO 15:2). De i budgeten godkända verksamhetsmålen och de anslag som beviljats för att dessa mål ska uppnås samt de beräknade inkomster som förväntas inflyta för täckandet av utgifterna är bindande för församlingens förvaltningsorgan och personal.

De mål som godkänts i budgeten är bindande. För alla mål i budgeten gäller att målen **ska följas och det ska rapporteras huruvida målen uppnåtts**.

Budgetens bindningsnivå, dvs. den nivå på vilken budgeten binder användarna i relation till kyrkofullmäktige/gemensamma kyrkofullmäktige, kyrkorådet/gemensamma kyrkorådet eller lägre förvaltningsorgan, kan fastställas i ekonomistadgan (modellen till ekonomistadga 3 §) eller beslutas årligen i samband med godkännandet av budgeten samt verksamhets- och ekonomiplanen.

Anslagens och de beräknade inkomsternas bindande karaktär

Ett anslag är en av kyrkofullmäktige/gemensamma kyrkofullmäktige i budgeten utfärdad, till eurobeloppet och ändamålet begränsad, fullmakt för uppgiftsområdet att använda medel. De beräknade inkomsterna är ett inkomstmål som kyrkofullmäktige/gemensamma kyrkofullmäktige i budgeten uppställt för ett uppgiftsområde.

I budgeten anges anslagen och de beräknade inkomsterna i regel som bruttobelopp utan att inkomsterna dras av från utgifterna eller utgifterna från inkomsterna. I en kyrklig samfällighet kan de lokala församlingarna anvisa nettoanslag. Anslagens och de beräknade inkomsternas bindningsnivå kan likväl också i en församling anges som nettobelopp i stället för bruttobelopp, varvid t.ex. differensen mellan

uppgiftsområdets verksamhetsinkomster och verksamhetsutgifter, dvs. verksamhetsbidraget, är bindande. Godkännande av nettoprincipen förutsätter att anslag och beräknade inkomster behandlas lika. En budgetändring som gäller en höjning av anslag eller en sänkning av beräknade inkomster ska behandlas i kyrkofullmäktige/gemensamma kyrkofullmäktige, oberoende av om avvikelserna förorsakas av att de beräknade bruttoutgifterna har överskridits eller av att de beräknade bruttointkomsterna har underskridits.

Organen (kyrkofullmäktige/gemensamma kyrkofullmäktige och kyrkorådet/gemensamma kyrkorådet) beslutar om anslagen och de beräknade inkomsterna som helhetssummor på den nivå som budgeten är bindande i relation till organet. Ändringar av anslagen eller de beräknade inkomsterna på en mer detaljerad nivå än denna behöver inte godkännas av organet.

Verksamhetsmålen bindningsnivå

Ett verksamhetsmål är ett mål som kyrkofullmäktige/gemensamma kyrkofullmäktige i budgeten godkänt som bindande för ett uppgiftsområde och som styr anslaget användningsändamål eller tjänsternas mängd eller kvalitet. Ett mål kan också styra riktningen för utvecklingen av verksamheten.

Utöver de bindande verksamhetsmålen kan även övriga mål för verksamheten fastställas i budgeten.

Måluppfyllelsen följs upp och bedöms under verksamhetsåret i samband med rapporteringen om verksamheten och ekonomin (modellen till ekonomistadga 23 §). I bokslutets verksamhetsberättelse rapporteras enbart utfallet av de bindande verksamhetsmålen, medan uppnåendet av de eventuella övriga målen för verksamheten rapporteras t.ex. i årsberättelsen.

1.5 Budgeteringsprinciper

Principer som ska iakttas vid budgetering (ekonomisk planering) är bl.a. årsprincipen, balanseringsprincipen, fullständighetsprincipen, bruttoprincipen, nettoprincipen, enhetsprincipen och offentlighetsprincipen.

Med **årsprincipen** avses att budgeten endast innehåller de inkomster och utgifter som enligt prestationsprincipen hänförs till budgetåret i fråga. Ett undantag utgör skatteinkomsterna, som bokförs enligt skatteförvaltningens redovisningstidpunkt,

och inkomster av virkesförsäljning, som bokförs enligt kontantprincipen. Minsknings/ökningar i avskrivningsdifferens, reserver och fonder utgör inte inkomster/utgifter under räkenskapsåret utan hänförs till behandlingen av räkenskapsperiodens resultat.

Med **balanseringsprincipen** avses att inkomsterna under planperioden täcker utgifterna och att församlingens likviditet är tillräcklig. Budgetens finansieringsdel visar huruvida församlingens interna finansiering räcker till för att täcka investeringsutgifterna. Förändringarna i finansieringsverksamheten visar hur ett finansieringsunderskott täcks eller hur ett överskott används för att stärka församlingens finansiella ställning.

Enligt **fullständighetsprincipen** ska budgeten omfatta församlingens enhets användna och tillförda medel i sin helhet. Kända inkomster och utgifter får inte utelämnas ur budgeten. Utgifter och inkomster från församlingens enhets hela verksamhet införs i budgeten; detta gäller också kollekt och inkomster från andra insamlingar för egen verksamhet samt användningen av dem. Som inkomster och utgifter i budgeten ska också antecknas beräknade inkomster och utgifter i anslutning till förvaltade medel och förvaltad kapital under budgetåret.

Med **bruttoprincipen** avses att inkomsterna och utgifterna upptas till bruttobelopp i budgeten samt i verksamhets- och ekonomiplanen. Utgifter ska inte dras av från inkomster eller inkomster från utgifter. Undantag utgör bl.a. personalersättningar och andra rättelseposter för personalutgifter.

Med **nettoprincipen** avses att kyrkofullmäktige/gemensamma kyrkofullmäktige kan fastställa differensen mellan utgifter och inkomster (verksamhetsbidraget) som ett anslag.

Enhetsprincipen förutsätter att kyrkofullmäktige/gemensamma kyrkofullmäktige beslutar om budgeten samt verksamhets- och ekonomiplanen som en helhet och under samma behandling.

Offentlighetsprincipen innebär att budgeten är ett offentligt dokument som vem som helst har rätt att ta del av (jfr lagen om offentlighet i myndigheternas verksamhet, OffL 621/1999).

Med **prestationsprincipen** avses att en utgift hänförs till det budgetår när produktionsfaktorn tas emot, och en inkomst hänförs till det budgetår när prestationen överläts.

Med **fördelningsgrund** avses fördelningen av en inkomst eller en utgift i budgeten. I budgetbokföringen fördelas inkomsterna och utgifterna enligt samma principer som i budgeten.

Vederlagsfria utgifter hänförs **enligt skyldighet eller förbindelse**, vilket innebär att en utgift för understöd eller motsvarande inkomstöverföring hänförs till det år under vilket den bindande betalningsförbindelsen har ingåtts.

1.6 Skyldighet att täcka underskott

Den centrala principen i församlingens ekonomi är att **inkomster och utgifter ska vara i balans**. En formell balansering mellan inkomster och utgifter, dvs. strävan efter ett nollresultat, förutsätts inte på årsnivå. Räkenskapsperiodens resultat kan för ett enskilt planår uppvisa ett över- eller underskott. I budgeten samt i verksamhets- och ekonomiplanen eller i samband med att dessa godkänns ska beslut fattas om de åtgärder genom vilka balansunderskottet från föregående år ska täckas, så att även det beräknade under- eller överskottet för det år då budgeten görs upp beaktas (KO 15:2, 3).

Med ett underskott i bokslutet avses en negativ summa i posterna *Överskott/underskott från föregående räkenskapsperioder och Räkenskapsperiodens överskott/underskott*. När man beräknar det underskott som församlingen ska täcka beaktas de investeringsreserver och avskrivningsdifferenser som redovisats i balansräkningen samt övriga egna fonder än uppskrivningsfonder som underskottsminskande poster, eftersom de till sin natur är resultatbehandlingsposter¹. Med beräknat överskott (underskott) för det år då budgeten görs upp avses räkenskapsperiodens beräknade över- eller underskott i den av kyrkofullmäktige/gemensamma kyrkofullmäktige godkända budgeten, om inga mer aktuella uppföljningsuppgifter finns att tillgå. Hur ändringar i budgeten påverkar det beräknade över- eller underskottet ska också beaktas.

¹ Bokföringsnämndens kommunsektions utlåtande 118 (28.8.2018)

Syftet med denna bestämmelse är att fästa uppmärksamhet vid balanseringen av församlingens ekonomi. Kyrkorådet/gemensamma kyrkorådet ska i verksamhetsberättelsen eller i samband med den göra en framställning om **specificerade** åtgärder som gäller behandlingen av räkenskapsperiodens resultat och balanseringen av ekonomin. I balanseringen av ekonomin ska kyrkorådet/gemensamma kyrkorådet samtidigt ta ställning till vilka ändringar som ska göras i budgeten för innevarande år eller i den budget samt verksamhets- och ekonomiplan som är under beredning.

I anvisningen Indikatorer för en församling i kris (cirkulär 28/2021) konstateras att ifall de föregående räkenskapsperiodernas överskott/underskott i församlingens balansräkning utifrån bokslutet kommer att visa ett underskott, ska man genom fastställda specificerade åtgärder och kalkyler visa hur underskottet kan täckas under de följande tre åren. Täckande av underskott med försäljning av fastigheter eller lösöre av engångskaraktär eller virkesförsäljning som överskrider det som anges i skogsvårdsplanen visar inte att verksamheten står på en hållbar grund. Verksamheten står inte heller på en hållbar grund om församlingen kontinuerligt behöver understöd från centralfonden för att fullgöra församlingens grundläggande uppgifter inom sitt område.

Ekonomin kan endast balanseras genom en minskning av utgifterna eller ökning av inkomsterna på längre sikt. Till de specificerade åtgärderna för balansering av ekonomin kan höra t.ex. utveckling av samarbete mellan församlingar, sparåtgärder i fråga om personal eller fastigheter eller församlingssammanslagningar. Inkomsterna kan ökas t.ex. genom att kyrkoskattesatsen höjs.

1.7 Ändringar i budgeten

Om det finns behov av att göra ändringar i budgeten ska dessa under räkenskapsperioden läggas fram för kyrkofullmäktige/gemensamma kyrkofullmäktige, som beslutar om dem. Vid ändring av budgeten godkänns alla de delar av budgeten som påverkas av ändringen. Om budgetens anslag och/eller beräknade inkomster ändras, ska förslaget till ändring av anslaget eller de beräknade inkomsterna också innehålla en redogörelse för ändringens inverkan på verksamhetsmålen. I förslag till ändring av verksamhetsmålen utreds på motsvarande sätt hur ändringen påverkar anslagen och de beräknade inkomsterna. (Modellen till ekonomistadga, 5 §) I sam-

band med bokslutet görs inte längre några budgetändringar, utan kyrkofullmäktige/gemensamma kyrkofullmäktige tar ställning till överskridningar eller underskridningar senast i samband med godkännandet av bokslutet.

1.8 Budget för särredovisade fonder

För separata balansenheter, t.ex. en gravvårdsfond, upprättas budgeten i tillämpliga delar på samma sätt som församlingens budget. Om fonden uppvisar ett betydande under- eller överskott redogörs i budgeten för hur situationen ska balanseras. I anvisningen [Administration och bokföring av gravskötselavtal](#) ges råd om vilka åtgärder som bör vidtas för att korrigera situationen.

1.9 Upprättande av budget samt verksamhets- och ekonomiplan vid en församlingssammanslagning

Utredningar eller beredning inför en församlingssammanslagning befriar inte församlingensheten från skyldigheten att upprätta budget samt verksamhets- och ekonomiplan. När kyrkostyrelsen redan har fattat beslut om en församlingssammanslagning upprättas budgeten samt verksamhets- och ekonomiplanen, liksom eventuella specificerade åtgärder genom vilka underskottet ska täckas, för tiden fram till församlingssammanslagningen.

Detta gäller även gravvårdsfonderna. Vid en församlingssammanslagning ska man sträva efter att sammanslå gravvårdsfonder med likartad ekonomisk ställning.

2 Planering av ekonomin och verksamheten

2.1 Mål för planeringen

Planeringen av ekonomin och verksamheten samt förståelsen av den helhet dessa utgör är grunden för allt arbete som görs i församlingen. Planeringen hjälper församlingensheten att fullgöra sin grundläggande uppgift och klara av aktuella och kommande utmaningar i en snabbt föränderlig omvärld. Planeringen är i praktiken en fortgående process, i vilken budgeten samt verksamhets- och ekonomiplanen endast utgör en del.

Målet för planeringen är bl.a. att ta fram metoder för balansering av totalekonomin. Till detta förpliktar också bestämmelsen om täckning av planperiodens underskott. Förutsättningarna för skötseln av församlingsenhetens uppgifter måste tryggas också på längre sikt.

Styrningsorienterad infallsvinkel

Systemet för verksamhets- och ekonomiplaneringen framhäver kyrkofullmäktiges/gemensamma kyrkofullmäktiges beslutanderätt. Kyrkofullmäktige/gemensamma kyrkofullmäktige styr församlingsenhetens verksamhet och ekonomi med hjälp av budgeten samt verksamhets- och ekonomiplanen. De övriga förvaltningsorganen och uppgiftsområdena styr verksamheten bl.a. med hjälp av dispositionsplaner.

I planeringen betonas ett nära samband mellan verksamheten och ekonomin, betydelsen av de ekonomiska resurserna samt en realistisk planering.

Totalekonomisk infallsvinkel

Budgetens samt verksamhets- och ekonomiplanens resultaträknings- och finansieringsdelar fungerar som styrintstrument för församlingsenhetens totalekonomi. Budgeten samt verksamhets- och ekonomiplanen ska ge en rättvisande bild av församlingens ekonomi samt visa hur församlingens ekonomiska resultat uppkommer och hur totalekonomin ska balanseras och finansieringsbehovet täckas.

I en stabil ekonomi ska utvecklingen av verksamhetsutgifterna anpassas till utvecklingen av de viktigaste inkomstposterna. Hur anpassningen lyckats framgår av resultaträkningsdelen, som visar om den interna finansieringen varit tillräcklig i förhållande till utgifterna under de olika planåren. Resultaträkningsdelens mellanresultat utgörs av verksamhetsbidrag, årsbidrag, räkenskapsperiodens resultat och räkenskapsperiodens överskott (underskott).

En stabil ekonomi förutsätter att församlingens förbindelser och med dem förknippade risker inte överstiger församlingens resurser. Bl.a. utlåning och borgensförbindelser kan vara förknippade med betydande risker.

2.2 Strategisk och operativ planering

Verksamheten och ekonomin planeras såväl på lång sikt (strategisk planering) som på kortare sikt (operativ planering). Planerna, som görs upp för olika tidsperioder, kompletterar varandra och fungerar som konkreta verktyg för utveckling och ledning av församlingsenheten.

Den **strategiska planeringen** sträcker sig över en längre tidperiod än församlingens strategiska verksamhets- och ekonomiplan. Syftet med den strategiska planeringen är att förnya, strukturera och upprätthålla verksamheten.

Den strategiska planeringen grundar sig på församlingens

- mission: "Varför finns vi?", "Vilken är vår grundläggande uppgift?" eller "Vad är syftet med vår verksamhet?"
- vision: "Hurdana vill vi vara?" och "Vad vill vi göra i framtiden?"
- insatsområden: "Vilka uppgifter vill vi prioritera?"
- kortsiktiga mål som godkänts i verksamhets- och ekonomiplanen

Lyckad strategisk planering förutsätter att diskussionerna och planeringen inkluderar de förtroendevalda, de tjänsteinnehavare som ansvarar för verksamheten och ekonomin, uppgiftsområdenas ledande tjänsteinnehavare och i sista hand församlingens samtliga anställda. **Inkluderandet av alla i planeringen ger en ökad växelverkan och förbättrar hela personalens engagemang i den gemensamma strategin.**

Strategidiskussionerna utgår från församlingens **verksamhetsidé** (nuläget):

- vad gör församlingen?
- varför sköter den just dessa funktioner?
- vad förväntar sig församlingsmedlemmarna av församlingen?
- varför finns församlingen till på orten?

Strategi

Utgångspunkten för planeringen samt församlingens strategiska grund **ska** utgöras av hela kyrkans strategiska riktlinjer för de kommande årens verksamhet och ekonomi. **Församlingens strategi ska följa sin tid och ändras i takt med förändringarna i omvärlden. En lyckad strategi baserar sig på en gemensamt fastställd och överenskommen värdegrund, som alla kan förbinda sig vid.**

Genom att uppnå målen i strategin närmar man sig visionen och fullgör sin mission.

När församlingsenhetens framtidsutsikter utformas ska de förväntade förändringarna i medlemsantalet och medlemsstrukturen, förändringarna i verksamhetsmiljön samt den ekonomiska utvecklingen beaktas.

Planeringen av församlingsenhetens verksamhet och ekonomi går ut på att utreda och utnyttja möjligheter, söka olika alternativ att agera, ordna tjänsterna enligt prioritet, ta fram alternativa problemlösningssmodeller samt anpassa verksamheten till församlingens inkomster.

Operativ planering

Den verksamhets- och ekonomiplanering som kyrkoordningen förutsätter i en församlingenshet är operativ planering på kort sikt. I denna planering konkretiseras församlingenshetens verksamhet på kort sikt (1–3 år) genom att man specificerar de åtgärder som behövs och väljer de tillvägagångssätt som är ändamålsenliga för att nå målen och åstadkomma avtalade effekter. I den operativa planeringen anvisas dessutom finansieringen för verksamheten.

Församlingenshetens operativa planering görs för uppgiftsområden som består av ett eller flera kostnadsställen/resultatenheter.

3 Upprättande av budget samt verksamhets- och ekonomiplan

Beredningen av budgeten inleds genast när bokslutet för föregående år blivit färdigt, i praktiken redan tidigt på våren. Beredningsprocessens tidsplan och längd varierar beroende på församlingenshetens storlek och förvaltningsorganisation. Den tjänsteinnehavare som ansvarar för ekonomin leder upprättandet av budgeten i samarbete med kyrkoherden.

3.1 Utgångspunkter för beredningen

Församlingensheten ska ta hela kyrkans strategi och riktlinjer i beaktande i sin egen budgetplanering.

1) Hela kyrkans strategi och riktlinjer

[Hela kyrkans strategi](#)

[Kolneutral kyrka 2030](#)

Målet är att kyrkan ska vara klimatneutral 2030. Man strävar efter att uppnå klimatneutraliteten med hjälp av konkreta mål, som finns på [den här sidan](#). Strategin En kolneutral kyrka 2030 rekommenderar att alla församlingar samt domkapitlen och Kyrkostyrelsen ska ha beviljats kyrkans miljödiplom senast 2025.

[Miljödiplom](#)

Kyrkans miljödiplom är ett system som utarbetats för församlingarna inom Evangelisk-lutherska kyrkan i Finland för att hjälpa dem ta ansvar för skapelsen och göra sin verksamhet mer miljövänlig. Målet är att alla församlingar ska ha miljödiplomet senast 2025.

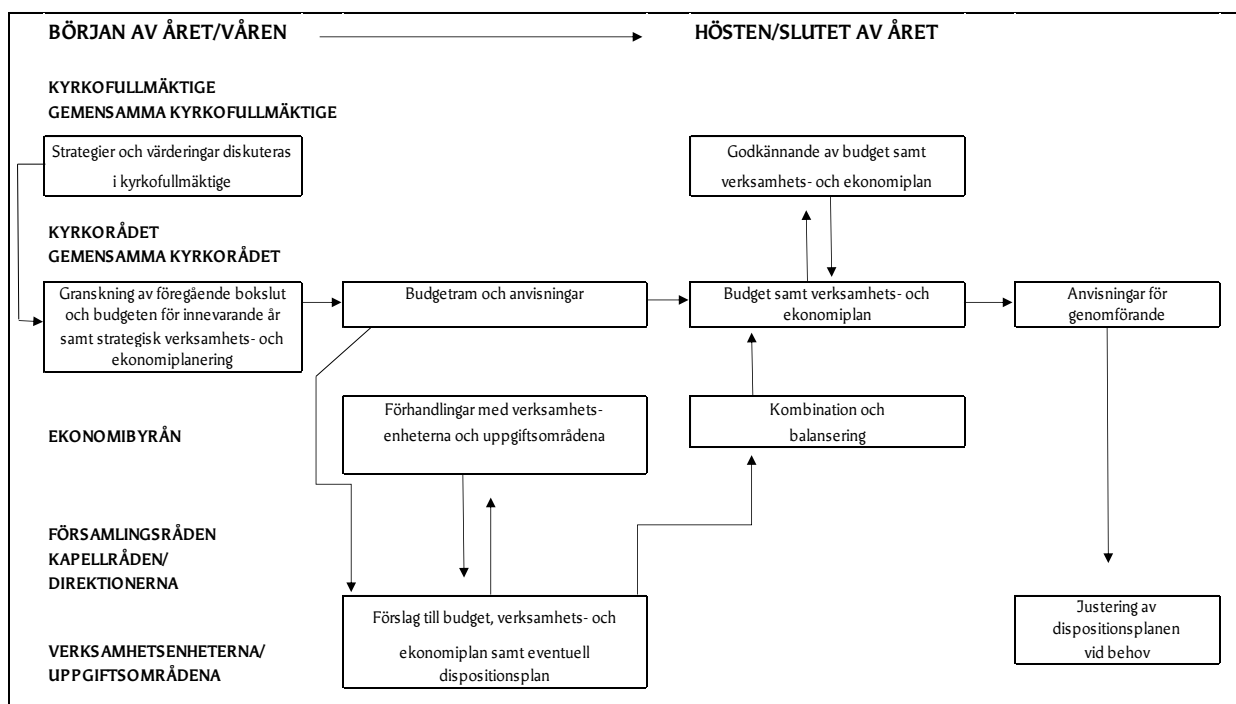
- 2) **Församlingenshetens strategi:** Kyrkofullmäktige/gemensamma kyrkofullmäktige godkänner den strategi som ligger till grund för budgeten samt för verksamhets- och ekonomiplanen, och ser vid behov över strategin årligen. Församlingenshetens strategi ska härledas från hela kyrkans strategi och strategiska riktlinjer.
- 3) [Den ekonomiska församlingenshetens fastighetsstrategi:](#) Kyrkostyrelsens plenum godkände 23.2.2021 en fastighetsstrategimodell med anvisningar för församlingar och kyrkliga samfälligheter. Underhåll samt grundläggande renoveringar och nya investeringar i fastighets- och byggnadsbeståndet ska basera sig på församlingenshetens egen fastighetsstrategi och de strategiska riktlinjerna i denna.
- 4) **Bedömning och analys av nuläget:** Utgångspunkter i framtidsplaneringen är utvärdering och analys av nuläget, granskning av framtidsutsikterna och bedömning av i vilken mån tidigare uppställda mål har nåtts samt analys av de resurser som står till förfogande. Orsakerna till ett eventuellt underskott under föregående räkenskapsperioder utreds, och man diskuterar vilka åtgärder som krävs för att täcka underskottet.

5) **Kyrkoskattesatsen:** Kyrkofullmäktige/gemensamma kyrkofullmäktige fastställer inkomstskattesatsen enligt 15 kap. 2 § i kyrkolagen. Skatteförvaltningen samlar in församlingarnas inkomstskattesatser med ett elektroniskt formulär senast 17.11. Beslutet som gäller inkomstskattesatsen utgör en central del av godkännandet av budgeten. Församlingsenhetens inkomstskattesats och den kyrkoskatt som inflyter på basis av denna utgör grunden för församlingsenhetens ekonomi, och är således en absolut utgångspunkt för upprättandet av budgeten. Det är av största vikt att skatteinkomsterna kan förutses så exakt som möjligt. **Vid prognostiseringen är det väsentligt att följa hur församlingsmedlemmarnas beskattningsbara inkomst utvecklas.**

6) **Församlingsenhetens verksamhet och ekonomi ska utvecklas som en helhet.** Utgångspunkten för beredningen är inte enbart en balansering av inkomster och utgifter under följande budgetår eller planperiod.

Församlingsmedlemmarna kan också tas med i planeringen av verksamheten t.ex. genom deltagande budgetering. Deltagande budgetering är ett tillvägagångssätt som inkluderar församlingsmedlemmarna i diskussionen, planeringen och beslutsfattandet kring gemensamma skattemedel, t.ex. planeringen av investeringar eller tjänster.

Bild 1. Process för beredning av budgeten samt av verksamhets- och ekonomiplanen



3.2 Beredningsprocess

a) Strategiseminarium

Det rekommenderas att budgetberedningen inleds med ett gemensamt strategiseminarium för de förtroendevalda och verksamhetssektorernas ledande anställda, i mindre församlingar till och med för hela personalen, där man ser över och justerar den nuvarande strategin efter behov.

b) Beredningen av budgetramen

Den tjänsteinnehavare som ansvarar för ekonomin bereder budgetramen, fördelar den mellan uppgiftsområdena och bereder ett förslag till kyrkorådet.

Budgetramen avser den ram i eurobelopp som församlingsenheten enligt kalkyler har till sitt förfogande för ordnande av verksamheten under det kommande och de två därpå följande åren. De olika uppgiftsområdena ska utarbeta sina egna förslag till budget samt verksamhets- och ekonomiplan inom denna s.k. ram. Eftersom kyrkolagen inte känner begreppet reservationsanslag, är det i regel inte möjligt att utvidga budgetramen med inbesparade anslag från föregående år. I nästa års budget eller tilläggsbudget kan endast beaktas namngivna projekt och anskaffningar vars genomförande av grundad anledning överflyttas till nästa år.

Budgetramen grundar sig på och påverkas av:

- **det förflutna:** föregående års bokslut/bokslutsprognos och budget, tidigare års bokslut (utvecklingen), tidigare strategiska riktlinjer och verksamhetsmål.
- **nuläget:** församlingsenhetens ekonomiska ställning i allmänhet, balansstrukturen (ackumulerat underskott i balansräkningen, åtgärder för korrigerande av balansstrukturen), innevarande års budget samt verksamhets- och ekonomiplan, kyrkomötets och Kyrkostyrelsens plenums principbeslut om fördelningen av verksamhets- o.a. understöd (de församlingsenheter som fått understöd från kyrkans centralfond bör kontrollera eventuella ändringar i dessa).
- **framtiden:** skatteinkomstprognos samt framtidsutsikter, förändringar i verksamhetens omfattning och natur, eventuella framtidsutsikter och

ställningstaganden som kyrkofullmäktige/gemensamma kyrkofullmäktige framför.

När det totala antalet investeringar och finansieringen av dem har uppskattats är ramen för nästa års budget för hela församlingsenheten given.

c) Kyrkorådet/gemensamma kyrkorådet godkänner budgetramen

d) Kyrkorådet/gemensamma kyrkorådet ger en anvisning om hur budgeten ska upprättas

I **anvisningen om upprättande av budgeten** preciseras ramarna för olika uppgiftsområden och ges även instruktioner för hur verksamhetsmål och ekonomiska mål ska ställas upp. Anvisningen innehåller även föreskrifter om tidsplanen och om hur uppgifterna ska sammanställas. **Anvisningen riktar sig huvudsakligen till arbetsformerna och direktionerna, beroende på församlingsenhetens verksamhetsstruktur.**

I anvisningen om upprättande av budgeten är det bra att nämna att uppnåendet av budgetmålen för verksamheten och ekonomin ska följas upp och resultatet rapporteras till förvaltningsorganen under budgetåret och i verksamhetsberättelsen i bokslutet (modellen till ekonomistadga 21 §).

e) Uppgiftsområdena bereder sina förslag till budget samt verksamhets- och ekonomiplan

De ansvariga inom uppgiftsområdena bereder sina budgetförslag utifrån den ram och de anvisningar som kyrkorådet/gemensamma kyrkorådet har gett.

Uppgiftsområdena ställer upp sina konkreta verksamhetsmål.

f) Förhandlingar med företrädarna för uppgiftsområdena om anpassningar till den totalekonomiska ramen

De tjänsteinnehavare som ansvarar för planeringen av församlingsenhetens verksamhet och ekonomi (den tjänsteinnehavare som ansvarar för ekonomin samt kyrkoherden) förhandlar med företrädarna för uppgiftsområdena om anpassningen av förslagen till den totalekonomiska ramen.

g) Den tjänsteinnehavare som ansvarar för ekonomin sammanställer budgetförslaget och lägger fram det för kyrkorådet/gemensamma kyrkorådet

Av det budgetförslag som läggs fram för kyrkorådet/gemensamma kyrkorådet ska helst, utöver föredragandens beslutsförslag, åtminstone i komprimerad form framgå de budgetförslag som utarbetats av direktionerna och uppgiftsområdena och som ligger till grund för beslutsförslaget. En god föredragning ger en heltäckande bild av budgetens innehåll, utan att för den skull vara för detaljerad. I en kyrklig samfällighet ska församlingsråden beredas tillfälle att ge utlåtande om verksamhets- och ekonomiplanen samt budgeten före gemensamma kyrkofullmäktiges beslut.

h) Skyldighet att informera de anställda och samarbetskommissionens utlåtande enligt samarbetsavtalet (6 § 2 mom.)

Kyrkans samarbetsavtal (6 § 2 mom.) förutsätter att arbetsgivaren varje år informerar alla anställda om "arbetskraftssituationen, verksamhetsläget och det ekonomiska läget samt hur dessa sannolikt kommer att utvecklas". Ett naturligt tillfälle att ge sådan information är i samband med beredningen av budgeten, när bokslutet har färdigställts eller om det skett en betydande förändring i församlingens ekonomiska situation.

I de församlingseenheter som har en samarbetskommission ska denna beredas tillfälle att ge ett utlåtande om budgeten innan budgetförslaget läggs fram för behandling av gemensamma kyrkofullmäktige (Cirkulär A8/2002).

i) Kyrkofullmäktige/gemensamma kyrkofullmäktige godkänner budgeten samt verksamhets- och ekonomiplanen

Kyrkorådet/gemensamma kyrkorådet lämnar förslaget till budget samt verksamhets- och ekonomiplan till kyrkofullmäktige/gemensamma kyrkofullmäktige, som godkänner det senast i december året före budgetåret.

I kyrkliga samfälligheter godkänner församlingsrådet lokalförsamlingens verksamhetsmål samt fördelningen av anslagen och de beräknade inkomsterna.

j) Budgeten verkställs

Kyrkorådet/gemensamma kyrkorådet ser till att alla parter får de nödvändiga uppgifterna om den godkända budgeten samt verksamhets- och ekonomiplanen och om eventuella tilläggsanvisningar om dem (modellen till ekonomistadga 4 §). Kyrkorådet/gemensamma kyrkorådet ansvarar för att den godkända budgeten följs, och utfärdar vid behov en separat anvisning om verkställandet och genomförandet av budgeten (anvisning om genomförande av budgeten).

4 Budgetens samt verksamhets- och ekonomiplanens struktur

I 15 kap. 2 § i kyrkoordningen bestäms om upprättande av budget, budgetens struktur och verkställandet av den.

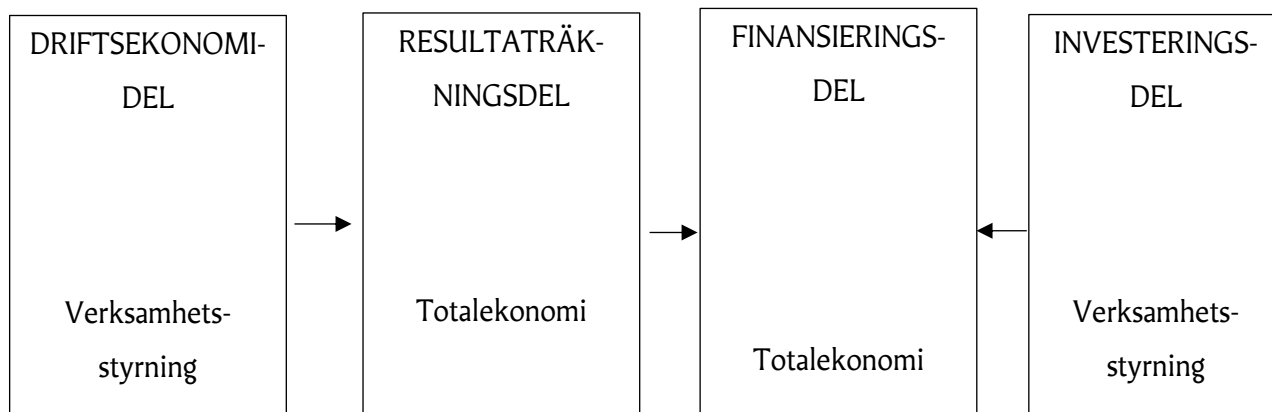
Budgetens struktur:

- Driftsekonomidel (verksamhetsstyrning)
- Resultaträkningsdel (totalekonomi)
- Investeringsdel (verksamhetsstyrning)
- Finansieringsdel (totalekonomi)

Driftsekonomi- och investeringsdelarna visar vart församlingsenheten riktar de ekonomiska resurser som står till dess förfogande. Resultaträknings- och finansieringsdelarna visar hur församlingsenhetens ekonomiska resultat uppkommer och på vilket sätt församlingsenheten finansierar sin verksamhet.

Den budget som upprättas ska jämföras med bokslutet för föregående år och budgeten för innevarande år.

Bild 2. De olika delarna i församlingsenhetens budget och hur de förhåller sig till varandra



4.1 Allmän motivering

Budgeten inleds med en allmän motiveringstext. I den allmänna motiveringen granskas församlingsenheten som helhet.

I den allmänna motiveringen presenteras:

- **Det ekonomiska nuläget**
 - Den generella ekonomiska utvecklingen i korthet (samhällsekonomisk situation)
 - Hela kyrkans och församlingsenhetens ekonomiska ställning i korthet
- **Analys av församlingsenhetens verksamhet och ekonomi som helhet**
 - Bedömning av föregående års budgetutfall och den gällande verksamhets- och ekonomiplanen
 - Den statliga finansieringens tillräcklighet och planerade användning
 - Församlingens nuläge utifrån indikatorerna för en församling i kris
 - Specificerade åtgärder som planeras för att täcka ett eventuellt balansunderskott.
 - Om församlingensheten utgör en koncern, hela koncernens ekonomi i korthet.

- **Bedömning av den kommande utvecklingen**

- Allmänna och lokala utvecklingsperspektiv som eventuellt inverkar på upprättandet av budgeten
- Uppskattning av skatteinkomsterna
- Övrig inkomstbas och finansieringsalternativ
- Församlingsenhetens insatsområden (inklusive bl.a. miljöfrågor)
- Planerade ändringar i församlingsenhetens verksamhet (t.ex. nya samarbetsformer med en grannförsamling eller kommunen eller pågående utredningar om församlingssammanslagning)
- Metoder med vilka församlingsenheten främjar uppnåendet av målen i strategin En kolneutral kyrka 2030 och sköter miljöfrågorna.

4.2 Driftsekonomidel

Driftsekonomidelen upprättas enligt uppgiftsområde.

I driftsekonomidelen presenteras de bindande verksamhetsmålen och de övriga verksamhetsmålen per uppgiftsområde samt de anslag och beräknade inkomster som målen förutsätter på den nivå budgeten är bindande i relation till kyrkofullmäktige/gemensamma kyrkofullmäktige.

Församlingsenhetens driftsekonomi består av huvudklasser, vilka är Förvaltning, Församlingsverksamhet, Begravningsverksamhet och Fastighetsverksamhet. Huvudklasserna indelas vidare i uppgiftsområden, som räknas upp i en [bilaga](#) till anvisningen för fördelning av kostnader (17.6.2020). Ett uppgiftsområde kan bestå av en eller flera resultatenheter, beroende på hur noggrant församlingsenheten vill följa upp kostnaderna och intäkterna. En liten församling har sällan behov av fler än en resultatenhet per uppgiftsområde. I systemet registreras budgeten på resultatenhets-/kostnadsställesnivå.

Differensen mellan driftsekonomin intäkter och kostnader utgör verksamhetsbidraget, som i en ekonomisk församlingsenhet alltid är negativt.

Bild 3. Driftsekonomidelen i församlingsenhetens budget

Uppställningen nedan beskriver det verbala och numeriska innehållet i budgetens driftsekonomidel. Formen på uppställningen kan avvika från den som presenteras här.

DRIFTSEKONOMIDEL					
Uppgiftsområde					
Verksamhetsidé / Tehtävä					
Prioriteringsområden					
Mål för planeringen					
Motivering					
	Tidigare BL	Budget pågående år	Budget (år N)	EP (år N+1)	EP (år N+2)
NYCKELTAL					
EKONOMI					
Verksamhetsintäkter (externa)					
Verksamhetskostnader (externa)					
Verksamhetsbidrag 1 (externt)					
Verksamhetsintäkter (interna)					
Verksamhetskostnader (interna)					
Verksamhetsbidrag 2 (externt och internt)					
Sektorbidrag (externt och internt)					

Driftsekonomidelens motivering

Driftsekonomidelen inleds med en motiveringstext, där uppgiftsområdenas ekonomi, verksamhet, tyngdpunkter i verksamheten och utvecklingsbehov presenteras. I motiveringen redogör man kortfattat för utmaningarna i anslutning till uppställandet och uppnåendet av målen för uppgiftsområdena samt bedömer huruvida bl.a. uppgiftsområdenas personresurser, lokaler och övriga resurser är tillräckliga.

Motiveringarna är inte bindande om inte kyrkofullmäktige/gemensamma kyrkofullmäktige särskilt beslutar att någon viss punkt ska vara bindande.

4.2.1 Anslag och beräknade inkomster

I budgeten anges tydligt vilka beräknade inkomster, anslag och mål som är bindande.

Om budgetens bindningsnivå i driftsekonomi är av huvudklassnivå i relation till kyrkofullmäktige/gemensamma kyrkofullmäktige, beslutar kyrkofullmäktige/gemensamma kyrkofullmäktige endast om slutsummorna i huvudklasserna 1–5. Även om budgeten uppgörs på en noggrannare nivå, läggs den då fram för kyrkofullmäktige/gemensamma kyrkofullmäktige på huvudklassnivå. **Budgeten läggs fram så att de bindande verksamhetsmålen och de övriga målen presenteras enligt uppgiftsområde, medan anslagen och de beräknade inkomsterna presenteras på huvudklassnivå. Om verksamhetsbidraget är bindande presenteras inkomsterna, utgifterna och verksamhetsbidraget. Verksamhetsbidraget markeras med fet stil. I bokslutet presenteras budgetutfallet på samma sätt som budgeten har framlagts för kyrkofullmäktige/gemensamma kyrkofullmäktige.**

I en kyrklig samfällighets gemensamma förtroendeorgan fattas beslut om anslag och beräknade inkomster församlingsvis. Församlingsråden beslutar om hur det verksamhetsbidrag som anvisats församlingen ska fördelas mellan uppgiftsområdena samt om dess bindningsnivå. Kyrkorådet eller församlingsrådet beslutar om en mer detaljerad specifikation av anslag och beräknade inkomster samt om bindningsnivån med s.k. dispositionsplaner. Med hjälp av dessa är det möjligt att övervaka verksamheten och följa upp hur anslagen och de beräknade inkomsterna utfaller.

Interna poster

Eftersom de interna posterna är väsentliga med tanke på styrningen och uppföljningen av verksamheten och ekonomin, presenteras dessa i budgetens driftsekonomi och i den ena versionen av resultaträkningsdelen. Sådana interna poster som kan påverkas genom verksamheten och som styr verksamheten behandlas som anslag eller beräknade inkomster.

Interna poster som interna hyresutgifter och hyresinkomster fastställs i allmänhet inte som bindande. **Med tanke på den praktiska tillämpningen rekommenderas det att interna poster inte anges som bindande poster.** (Interna poster som i en del församlingenheter har fastställts som bindande är bl.a. serveringsutgifter, utgifter för lägergårdar samt bilutgifter).

Med hjälp av de **interna hyrorna** hänförs de totala utgifterna för församlingens fastighetsverksamhet till de uppgiftsområden som använder lokalerna. De interna hyrorna syns som interna hyresinkomster i fastighetsverksamheten och

som uppgiftsområdets interna hyresutgifter. I de interna hyrorna inkluderas även avskrivningar och interna ränteutgifter. Då de interna hyresutgifter som hänförs till uppgiftsområdena också innefattar kapitalkostnader, ger budgeten en riktig bild av varje uppgiftsområdes andel av alla fastighetsutgifter.

Kalkylmässiga poster

Kalkylmässiga poster behövs för klargörande av uppgiftsområdenas totala kostnader. De behövs vid kostnadsfördelningen, i prissättningskalkyler samt vid beräkningen av självkostnadspriser och andra tal som mäter lönsamheten.

De kalkylmässiga posterna är inte bindande poster.

Uppgiftsområdenas kalkylmässiga poster som presenteras i budgeten är:

- övervältringar av förvaltningskostnader (huvudklass 1), beskattningsutgifter och centralfondsavgifter
 - Den andel av dessa utgifter som hänför sig till församlingens grundläggande uppgifter tas med i budgeten som informativa poster.
 - Motposten till övervältringsutgifterna är förvaltningens övervältringsintäkter.
- interna ränteutgifter och ränteintäkter.
 - De interna ränteutgifterna som beräknas utgående från de oavskrivna anskaffningsutgifterna i bestående aktiva bokförs för objekten som avskrivningar.
 - De interna ränteutgifternas motpost är interna ränteintäkter i finansieringsdelen

I budgeten och bokslutet ska de interna intäkterna och utgifterna samt de kalkylmässiga intäkterna och utgifterna vara lika stora.

4.2.2 Bindande verksamhetsmål och övriga verksamhetsmål

Verksamhetsmålen härleds ur **hela kyrkans strategi** samt ur församlingens strategi, verksamhetsidé och centrala insatsområden, **och uppställs per uppgiftsområde. Även om uppgiftsområdena i regel har sina egna mål, kan ett visst mål vara gemensamt för alla uppgiftsområden inom församlingen eller för två av dessa.**

För målen fastställs också indikatorer med vilka måluppfyllelsen kan mätas.

Ett väl ställt bindande verksamhetsmål

- är härlett ur hela kyrkans och församlingens strategi
- kan mätas och utvärderas
- är konkret och entydigt
- är realistiskt (kan uppnås med församlingens resurser)
- är ett mål vars uppnående kan påverkas
- fokuserar på församlingsmedlemmarna, dvs. strävar efter att tillgodose församlingsmedlemmarnas behov
- **står inte i konflikt med** hela församlingens mål och ekonomiska situation.

Som verksamhetsmål kan även uppställas kvantitativa, kvalitativa, ekonomiska m.fl. mål i enlighet med vad man inom olika uppgiftsområden anser ändamålsenligt och möjligt att använda. ~~Målen anges om möjligt i form av nyckeltal.~~

En viktig aspekt i församlingsarbetet är den effekt verksamheten har. När målen ställs upp är det därför av största vikt att dryfta vilka effekter man får till stånd genom arbetet och målen. Detta betyder ändå inte att man inte ska ställa upp också kvantitativa mål för verksamheten.

Verksamhetsmålen kan t.ex. vara av följande slag:

- I planeringen av varje gudstjänst deltar förutom de anställda åtminstone en församlingsmedlem.
- Alla arbetsformer deltar i tur och ordning i beredningen av en gudstjänst.
- En gång i månaden planeras gudstjänsten tillsammans med något område, någon organisation eller specialgrupp.
- Jordfästningarna organiseras så att kantorn kan delta i åtminstone varannan minnesstund.
- För förrättningsamtal reserveras minst en timme.
- Under vintern anordnas en skriftskola och under sommaren sex skriftskolor.
- Målet är att konfirmandundervisningen ska nå ut till 95 procent av åldersklassen i fråga.
- Ett utvärderingssystem skapas för ungdomsarbetet/diakonin/arbetet bland äldre.
- Inom diakonin ordnas tid för ett samtal inom x dagar.

- Inom församlingen utarbetas gemensamma kriterier för diakoniunderstöden.
- För familjearbetet bildas en arbetsgrupp med representanter för olika arbetsformer; gruppens verksamhet utvärderas.
- Minst xx ungdomsklubbar/konserter/diskussionstillfällen ordnas under året.
- Den gemensamma verksamheten med grannförsamlingarna ökas då det gäller arbetet bland barn/ekonomiförvaltningen/konfirmandundervisningen/skötseln av vikariat.
- Arbetet bland skolelever och studerande ökas i samarbete med läroanstalterna. Målet är xx antal möten per anställd och år.
- Församlingseenheten föregår med gott exempel i miljöfrågor genom att...

Som bindande verksamhetsmål bör inte ställas mål som "Frivilligarbete" eller "Utvecklande av kommunikationen" utan att man fastställer vad som eftersträvas/utvecklas och hur måluppfyllelsen kan konstateras.

För sådana funktioner där kvantitativa mål är svåra att tillämpa eller helt enkelt inte lämpar sig för att beskriva verksamheten är det befogat att använda verbala och kvalitativa mål.

Utvärderingen av måluppfyllelsen används som verktyg för ledning, styrning av verksamheten och intern övervakning. Under årets lopp och i samband med bokslutet ska måluppfyllelsen utvärderas t.ex. genom att man besvarar följande frågor:

- Har utvecklingen gått i den riktning målen anvisar?
- Har utvecklingsåtgärderna lyckats?
- Hur och med vilka medel har målen nåtts?

4.2.3 Personal

Församlingarna är bundna av [Avtalet om utveckling av yrkeskompetensen hos kyrkans anställda](#), bilaga 12 till KyrkTAK, enligt vilket församlingen som arbetsgivare ska upprätta en utbildningsplan för utveckling av de anställdas yrkeskompetens.

I budgetens personalplan ska de åligganden i kyrkans samarbetsavtal som rör församlingarna beaktas, t.ex. vad som ska beaktas i det fortlöpande samarbetsförhållandet.

I motiveringen till driftsekonomidelen presenteras angående personalen:

- per huvudklass i en tablå antalet anställda, **årsverken** och löner **samt övriga personalkostnader**.
- **Det totala antalet anställda och förändringen i det totala antalet under planperioden, såsom t.ex. pensionsavgångar och de tjänstledigheter som är kända.**
- **Planerade utbildningsdagar och utvecklingsprojekt**
- De principer församlingensheten tillämpar i fråga om personalen, t.ex. hur man tar hand om och utbildar sin personal, hur man rekryterar nya anställda och hur man ska förfara i en situation där antalet anställda ska minskas.

Kraven som gäller personalens dataskydd ska iaktas då uppgifter lämnas ut.

I personalplanen ska ingå:

- nya anställningsförhållanden
- avslutande av existerande anställningsförhållanden
- andra personalarrangemang som är väsentliga med tanke på församlingenshetens verksamhet och ekonomi
- personalutbildning samt utveckling och upprätthållande av kompetensen
- långsiktig personalplanering
- arbetshandledning

Det rekommenderas att åtminstone de församlingensheter som har över 20 arbetstagare årligen upprättar en **separat personalplan**. Personalens andel presenteras då endast kortfattat i budgetboken och bokslutet med en hänvisning till den separata personalplanen.

4.2.4 Dispositionsplaner

Församlingenshetens organ verkställer den godkända budgeten med hjälp av dispositionsplaner. I dispositionsplanerna fastställs den godkända budgeten mer detaljerat, hur de beräknade inkomsterna och anslagen fördelas mellan uppgiftsområdena samt mellan inkomst- och utgiftsslagen. I samband med dispositionsplanerna ska man säkerställa att anslagen räcker till för att realisera de verksamhetsmål som ställts upp av kyrkofullmäktige/gemensamma kyrkofullmäktige och församlingsråden/gemensamma församlingsråden samt för att uppfylla andra ekonomiska förpliktelser.

4.3 Resultaträkningsdel

Resultaträkningsdelen omfattar resultaträkningens schema från verksamhetsbidraget till räkenskapsperiodens över-/underskott.

Resultaträkningsdelen visar hur väl den interna finansieringen räcker till för att för att täcka verksamhetsutgifter, ränteutgifter och andra finansiella utgifter, avskrivningar som föranleds av periodiseringen av tillgångar med lång verkningstid samt nedskrivningar.

Budgetens resultaträkning uppgörs i två olika versioner: den officiella externa resultaträkningen (som inte innefattar interna poster) och den resultaträkning (som innefattar externa och interna inkomster och utgifter samt kalkylmässiga poster) som presenteras som motivering till budgeten (eller annars i samband med budgeten). I resultaträkningsjämförelsen presenteras jämförelseårens resultaträkningar med motsvarande innehåll.

Resultaträkningsdelens motivering

I motiveringstexten redogörs kortfattat för vad de uppskattade inkomsterna och utgifterna i resultaträkningsdelens poster baserar sig på och vilka poster som är bindande.

I budgetens resultaträkningsdel tas efter verksamhetsbidraget upp följande poster:

- Kyrkoskatteinkomst
- Statlig finansiering
 - Kyrkomötet beslutar om summan som ska fördelas och fördelningsgrunden senast i november. Förhandsuppgifter finns att tillgå i september.
- Andel av beskattningskostnaderna
 - Förhandsuppgift på hösten, men det slutliga beloppet blir klart först under den tidiga våren. En uppskattad summa ska reserveras i budgeten utifrån förhandsuppgiften.
- Kyrkans fondavgifter
 - Avgift till kyrkans centralfond: kyrkomötet beslutar om avgiften i november, förhandsuppgift i september. Avgiften är en procentuell andel av församlingens kalkylmässiga kyrkoskatt för skatteåret i

den senast fastställda beskattningen. Kalkylmässig kyrkoskatt = kyrkoskatt under skatteåret / skatteprocent (t.ex. 1,5).

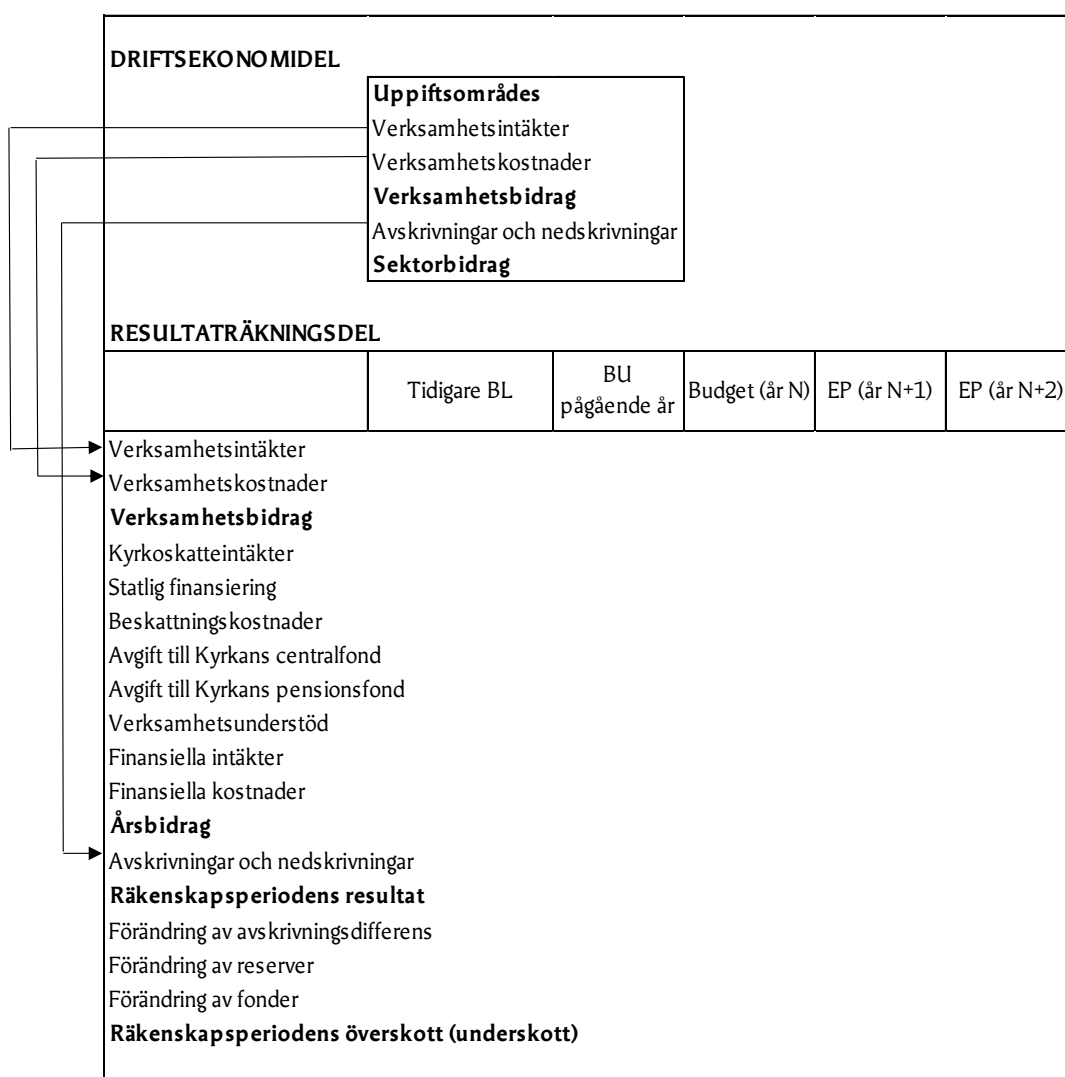
- Avgift till kyrkans pensionsfond: kyrkomötet beslutar om avgiften i november, förhandsavgift i september. Avgiften är en procentuell andel av församlingens kyrkoskatt för skatteåret i den senast fastställda beskattningen
- Verksamhetsunderstöd
- Finansiella intäkter och kostnader
- Avskrivningar och värdeförändringar
 - Budgetårets avskrivningar fås från avskrivningsprognosrapporten över anläggningstillgångar (Rutan, bokföring), som baserar sig på byggnader och avskrivningstider vid rapporteringstidpunkten. Utöver avskrivningsprognosrapporten beaktas avskrivningarna på nya anläggningstillgångar som färdigställs under budgetåret. Förändringar i värde tas inte upp i budgeten.
 - **Kyrkostyrelsens anvisning:** [Beräkning av avskrivningar enligt plan i ekonomiska församlingseenheter.](#)

Poster som hänför sig till behandlingen av räkenskapsperiodens resultat (förändring av avskrivningsdifferens, förändring av reserver och förändring av fonder) är varken anslag eller beräknade inkomster, eftersom de inte påverkar finansieringen. Kyrkofullmäktige/gemensamma kyrkofullmäktige godkänner dock planerna för dessa i samband med godkännandet av budgetens resultaträkningsdel.

4.3.1 Hur driftsekonomidelen ansluter sig till resultaträkningsdelen

Driftsekonomidelens utgifter för uppgiftsområdena sammanräknas med verksamhetsutgifterna i budgetens resultaträkningsdel och inkomsterna med verksamhetsinkomsterna. På samma sätt sammanslås uppgiftsområdenas eventuella planerliga avskrivningar och nedskrivningar på respektive rad i resultaträkningen. **På så vis ger resultaträkningsdelen en bild av resultatet för hela församlingseenheten, inklusive de interna posterna.**

Bild 4. Driftsekonomidelen och resultaträkningsdelen i församlingsenhetens budget (externa inkomster och utgifter)



4.3.2 Jämförelser i resultaträkningsdelen

I resultaträkningsdelens jämförelser presenteras jämförelseårens resultaträkningsdelar med motsvarande innehåll, inklusive de interna posterna.

Bild 5. Jämförelser i resultaträkningsdelen i församlingsenhetens budget (externa och interna poster)

	Föregående bokslut	BU pågående år	Budget (år N)	EP (år N+1)	EP (år N+2)
Verksamhetsintäkter					
Ersättningar					
Försäljningsintäkter					
Avgiftsintäkter					
Hyresintäkter					
Skogsbruksintäkter					
Kollekter, insamlingar och donationsmedel					
Understöd och bidrag					
Övriga verksamhetsintäkter					
Interna intäkter					
Verksamhetskostnader					
Personalkostnader					
Löner och arvoden					
Lönebikostnader					
Rättelseposter för personalkostnader					
Köpta tjänster					
Köpta tjänster - interna					
Hyreskostnader					
Interna hyreskostnader					
Material och förnödenheter					
Inköp under räkenskapsperioden					
Ökning (+) eller minskning (-) av lager					
Beviljade bidrag					
Övriga verksamhetskostnader					
VERKSAMHETS BIDRAG					
Kyrkoskatteinkomster					
Statlig finansiering					
Beskattningskostnader					
Kyrkans fondavgifter					
Verksamhetsunderstöd					
Finansiella intäkter och kostnader					
Ränteintäkter					
Intäkter från placeringsfastigheter och lokaler					
Övriga finansiella intäkter					
Interna ränteintäkter					
Nedskrivningar av placeringar					
Återföring av nedskrivningar av placeringar					
Räntekostnader					
Kostnader för placeringsfastigheter och lokaler					
Övriga finansiella kostnader					
Interna räntekostnader					
ÅRS BIDRAG					
Avskrivningar och nedskrivningar					
Avskrivningar enligt plan					
Avskrivningar av engångsnatur					
Nedskrivningar					
RÄKENSKAPSPERIODENS RESULTAT					
Ökning (-)/minskning (+) av avskrivningsdifferens					
Ökning (-)/minskning (+) av reserver					
Ökning (-)/minskning (+) av fonder					
Räkenskapsperiodens överskott (underskott)					

4.4 Investeringsdel

Investeringsdelen innehåller anslag och beräknade inkomster för församlingsenhetens **investeringsprojekt eller projektgrupper** som ska aktiveras i balansräkningens bestående aktiva.

Investeringsdelen innehåller även anslag för anskaffningsutgifter för immateriella och materiella tillgångar som ska aktiveras i bestående aktiva samt för investeringar som behövs för att möjliggöra församlingens verksamhet.

Årliga reparations- och underhållskostnader samt anskaffningar som underskrider aktiveringsgränsen upptas i driftsekonomidelen.

Investeringsprojekten ska planeras så att de kan genomföras enligt budgetens tidsplan och inom ramen för det budgeterade anslaget. Utöver investeringsutgifterna beaktas även projektens effekter på driftsekonomin, så att dessa ingår i budgetramen för driftsekonomin. Investeringsplanen ska göras upp för en längre tidperiod och justeras årligen.

Investeringsdelens motivering

I investeringsdelens motiveringstext presenteras investeringarnas mål, kostnadskalkyler för projekten och investeringskostnadernas fördelning mellan planeringsåren samt finansieringsandelar och övriga inkomster som erhålls för investeringen.

Av investeringsdelens motiveringar bör framgå hur de budgeterade investeringsprojekten stöder församlingsenhetens fastighetsstrategi och på vilken nivå investeringsdelen är bindande i relation till kyrkofullmäktige/gemensamma kyrkofullmäktige.

I investeringsdelen presenteras en **totalkostnadskalkyl** för ett investeringsprojekt eller en projektgrupp. Kyrkofullmäktige/gemensamma kyrkofullmäktige godkänner totalkostnadskalkylen som gäller anskaffningsutgiften för en investering, även om anskaffningsutgiften för investeringen beräknas fördela sig på två eller flera år. Ett investeringsprojekt som genomförs under flera års tid fördelas mellan de olika åren. I budgetens motivering konstateras då att den i ekonomiplanen gjorda periodiseringen av anskaffningsutgiften kan – inom ramen för totalkostnadskalkylen –

ses över i budgeten, i samband med att bokslutet godkänns eller genom att kyrkofullmäktige/gemensamma kyrkofullmäktige fattar ett separat beslut om ändring av budgeten.

Som **anskaffningsutgift för investeringen** reserveras anslag i enlighet med den uppskattade medelsanvändningen. Anslaget belopp i budgeten påverkas inte av om det för investeringen har gjorts en överföring till en investeringsreserv eller om den täcks med en minskning av investeringsfonden. I budgetens investeringsdel presenteras det anslag som året innan eller tidigare år har använts för projektet, anslaget för det innevarande budgetåret och det beräknade anslagsbehovet för planåren. Om genomförandet av projektet eller en del av projektet drar ut på tiden jämfört med den tidsplan som anges i budgeten, ska finansieringsbehovet för investeringen omfördelas på planåren.

En **investeringsreserv** kan enbart göras för ett större investeringsprojekt som kyrkofullmäktige/gemensamma kyrkofullmäktige beslutat om, och den kan vara högst lika stor som räkenskapsperiodens positiva resultat. Kyrkofullmäktige/gemensamma kyrkofullmäktige kan godkänna en projektplan som gäller en reserv i samband med godkännandet av budgeten.

Kyrkostyrelsen rekommenderar inte att investeringsreserver görs.

Förändring av en investeringsreserv är en post som hänför sig till behandlingen av resultatet och för detta upptas inte anslag eller beräknade inkomster i budgeten.

En investeringsreserv ska upplösas senast det år då planliga avskrivningar börjar göras på investeringsprojektet. Förändringar av investeringsreserver påverkar inte budgetens finansieringsdel. I det fall att investeringsreserven används för en sådan investeringsutgift för vilken inga planliga avskrivningar görs (markanskaffning, konstföremål o.d.), kan det vara ändamålsenligt att det överskott som bildats i bokslutet till följd av intäktsföringen av investeringsreserven följande år överförs till grundkapitalet. Motiveringen för detta är att ökningen i aktiverade utgifter motsvarande intäktsföringen av reserven har bokförts i bestående aktiva i balansräkningen, där inga planliga avskrivningar görs. Kyrkofullmäktige/gemensamma kyrkofullmäktige beslutar om denna överföring.

Bild 6. Investeringsdelen i församlingens enhets budget

INVESTERINGSDEL						
Resultatenhet/order	Kostnads kalkyl	Tidigare BL	BU pågående år	Budget (år N)	EP (år N+1)	EP (år N+2)
PROJEKT A PROJEKT B PROJEKT C INVEST. TILLSAMMANS						

Den finansieringsandel som beräknats erhållas för en investering anges som beräknad inkomst i investeringsdelen. Finansieringsandelen kan bestå av bidrag från Kyrkans centralfond, EU, staten, andra samfund eller en försäkringserättning som anknyter till investeringsprojektet.

Bruttoprincip. Projektets bruttoutgift och försäkringserättning presenteras i budgeten enligt bruttoprincipen.

Prestationsprincip. Finansieringsandelen tas upp i budgeten samt i verksamhets- och ekonomiplanen enligt prestationsprincipen, dvs. som inkomst under det år då beslutet om det bidragsbelopp som beviljats församlingen har erhållits.

En beräknad försäljningsvinst eller försäljningsförlust tas upp i budgetens driftsekonomidel. ~~Försäljningsinkomsten~~ tas upp som beräknade inkomster i investeringsdelen. De beräknade inkomsterna tas upp i budgeten på samma sätt som en försäljningsintäkt behandlas i bokföringen. I det fall betalningen av försäljningspriset beräknas fördela sig på två eller flera år tas de kundfordringar som beräknas överföras från budgetåret upp i finansieringsdelen under punkten Övriga förändringar av likviditeten eller på en egen rad under punkten Förändring av långfristiga fordringar. Uppgifter om dessa ges i investeringsdelens motivering.

4.4.2 Hur tillverkning för eget bruk behandlas i budgeten

En förändring av produktlager bör tas upp separat efter verksamhetsintäkterna i resultaträkningen om församlingen har produktlager av betydande värde. En sådan situation kan komma i fråga närmast då det gäller tomter som är avsedda för försäljning samt halvfärdiga arbeten inom affärsverksamheten. En aktivering är

ändamålsenlig då aktiveringen av anskaffningsutgiften för produkterna väsentligt inverkar på församlingens resultat för räkenskapsperioden.

4.5 Finansieringsdel

I budgetens finansieringsdel visas hur den planerade verksamheten påverkar församlingens penningtillgångar och i synnerhet likviditeten.

4.5.1 Finansieringsdelens struktur

Resultaträkningsdelens budgetuppgifter överförs automatiskt till finansieringsdelens budget.

Investeringsdelens budgetuppgifter (utgifter och finansieringsandelar) överförs automatiskt till punkten *Investeringar* i finansieringsdelen.

Budgetens finansieringsdel presenteras i form av ett finansieringsanalysschema. Tomma rader presenteras inte.

Finansieringsdelen är uppdelad i två delar:

1. Kassaflöde från den ordinarie verksamheten och investeringarna.

I denna del ser man hur årsbidraget och den övriga interna finansieringen räcker till för att täcka investeringsutgifterna. Försäljningsinkomster från bestående aktiva redovisas i finansieringsdelen.

2. Kassaflöde från finansieringsverksamheten.

Viktiga poster är förändringar av utlåningen och förändringar av lånestocken.

I posten Ökning av utlåningsfordringar antecknas en uppskattning av de lån som under planperioden beviljas andra församlingensheter eller dottersamfund som i sin helhet ägs av församlingensheten. I Minskning av utlåningsfordringar uppskattas de minskningar i av församlingen beviljade lån som sker under planperioden.

I punkten Ökning av långfristiga lån uppskattas hur mycket nya långfristiga lån man behöver för att täcka finansieringsbehovet under budgetåret och planåren.

I punkten Amortering av långfristiga lån antecknas amorteringar på existerande och planerade lån under de kommande åren.

Övriga förändringar av likviditeten. I punkten Övriga förändringar av likviditeten i bokslutet upptas de förändringar av förvaltade medel och kapital, förändringar av omsättningstillgångar och fordringar samt förändringar av räntefria skulder och andra förändringar som skett under budgetåret. En bedömning av förändringarna av dessa poster kan i allmänhet inte förutsättas i budgeten. Om man vet att det kommer att ske betydande förändringar i likviditeten under planperioden kan de antecknas som en egen rad i finansieringsdelen eller i dess motiveringstext. Som tilläggsinformation om budgeteffekten för församlingenshetens likviditet presenteras en kalkyl över medlens belopp och förändringen i dem under följande år och planåren sammanlagt.

Bild 7. Finansieringsdelen i församlingenshetens budget

	Föregående bokslut	BU pågående år	Budget (år N)	EP (år N+1)	EP (år N+2)
Intern finansiering					
Årsbidrag					
Rättelseposter till intern finansiering					
Investeringar					
Investeringsutgifter					
Inkomster från försäljning av bestående aktiva					
Finansieringsandelar för investeringsutgifter					
Nettokassaflöde från den ordinarie verksamheten och investeringarna					
Förändringar av utlåningen					
Ökning av utlåningen					
Minskning av utlåningen					
Förändringar av lånestocken					
Ökning av långfristiga lån					
Minskning av långfristiga lån					
Förändring av kortfristiga lån					
Övriga förändringar av likviditeten					
Förändringar i förvaltade medel och förvaltad kapital					
Förändring i omsättningstillgångar					
Förändring i långfristiga fordringar					
Förändring i kortfristiga fordringar					
Förändring i räntefria lång- och kortfristiga skulder					
Övriga förändringar					
Nettokassaflöde från finansieringsverksamheten					
Förändring av likvida medel					

4.5.2 Hur resultaträkningsdelen och investeringsdelen ansluter sig till finansieringsdelen

Bild 8. Hur budgetens resultaträkningsdel och investeringsdel ansluter sig till finansieringsdelen

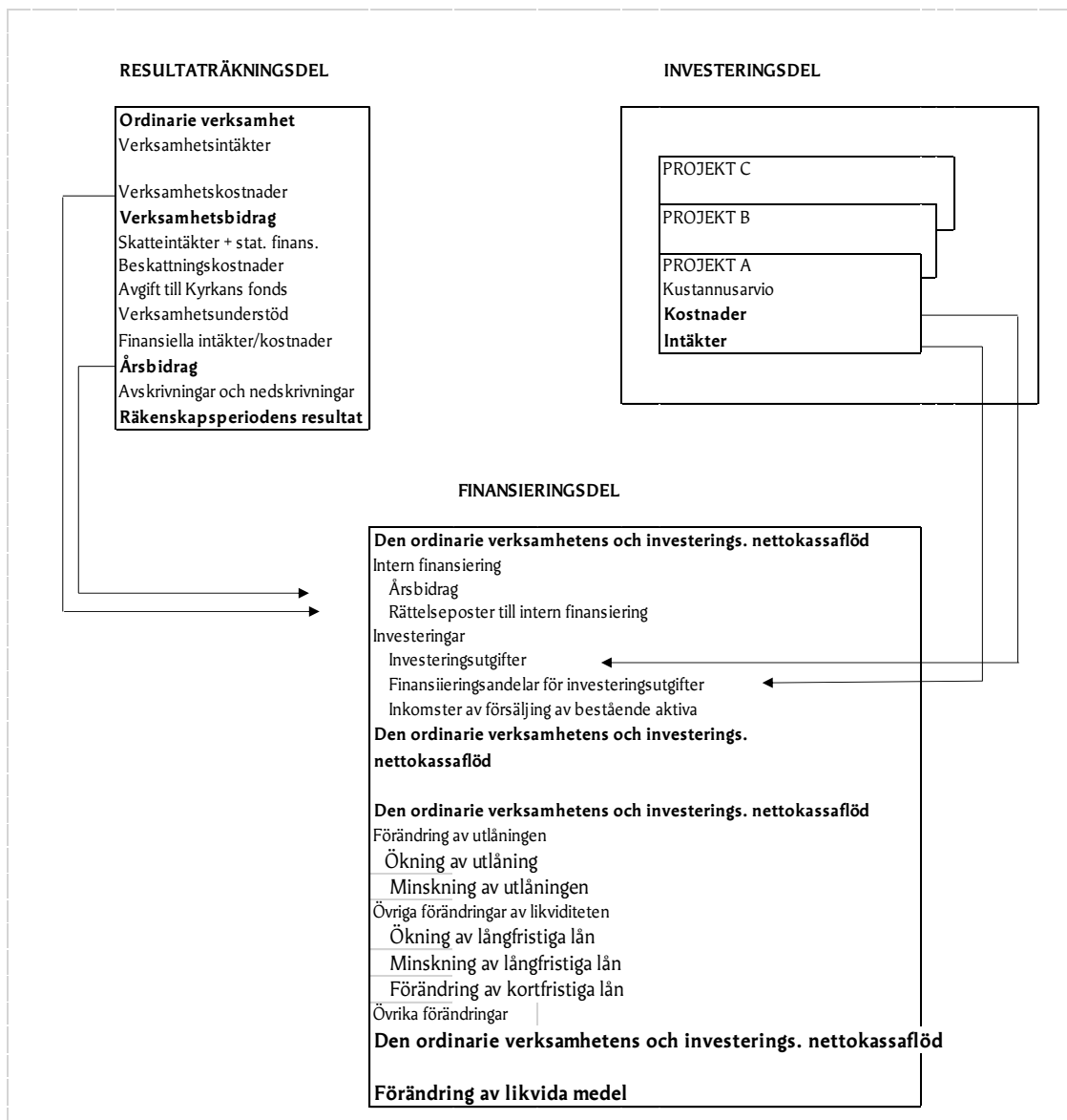


Bild 8: Korrigeringar: "Avgift till Kyrkans fonds" -> "Kyrkans fondavgifter", "Kustannusarvio" -> "Kostnadskalkyl". "Den ordinarie verksamhetens och investerings. nettokassaflöd" är fel på fyra ställen, det första ska vara "Kassaflöde från den ordinarie verksamheten och investeringarna", det andra "Nettokassaflöde från den ordinarie verksamheten och investeringarna", det tredje "Kassaflöde från finansieringsverksamheten" och det fjärde "Nettokassaflöde från finansieringsverksamheten". "Övriga förändringar av likviditeten" ska vara "Förändringar av lånestocken" och "Övriga förändringar" ska vara "Övriga förändringar av likviditeten".

5 Begrepp i anslutning till planeringen

Nedan följer några begrepp som används i denna anvisning. Sådana begrepp som är allmänt kända inom församlingsförvaltningen definieras här inte närmare.

Anslag

Ett anslag är en av kyrkofullmäktige/gemensamma kyrkofullmäktige i budgeten beviljad, till eurobeloppet och ändamålet begränsad, fullmakt för uppgiftsområdet att använda församlingens medel.

Avskrivningar

Avskrivningarna är den kostnadsandel av anskaffningsutgifterna för bestående aktiva tillgångar som periodiserats till räkenskapsperioden. I budgeten är avskrivningarna en post som är nödvändig för uträkningen av församlingens resultat för räkenskapsperioden. Med hänsyn till verksamhetsbidraget och de faktiska investeringsutgifterna är församlingens ekonomi i balans om räkenskapsperiodens resultat är noll eller nära noll. Kyrkofullmäktige/gemensamma kyrkofullmäktige godkänner avskrivningsplanen.

Beräknade inkomster

De beräknade inkomsterna är ett inkomstmål som kyrkofullmäktige/gemensamma kyrkofullmäktige i budgeten uppställt för ett uppgiftsområde.

Huvudklass

Församlingens verksamhet indelas i sex huvudklasser: 1 förvaltning, 2 församlingsverksamhet, 3 gemensamma församlingsuppgifter (bara i kyrkliga samfund), 4 begravningsverksamhet, 5 fastighetsverksamhet och 6 finansieringsverksamhet.

Kvalitet

Kvaliteten kan vara kvaliteten på antingen en verksamhet, en tjänst eller en vara.

Kvaliteten på verksamheten mäts i termer av hur inflytelserik, felfri eller effektiv verksamheten är. Kvaliteten på en tjänst är en följd av verksamhetens kvalitet. Kvaliteten påverkas av många till varandra relaterade arbetsskeden, t.ex. planering, genomförande, verksamhet och påföljande underhåll, uppföljning samt insamling och behandling av respons.

Kvalitetsmål

Ett mål i anslutning till kvaliteten, som tjänsten, varan eller en kombination av dessa eller ett sakläge ska uppfylla. För att kvalitetsmålen ska kunna uppnås krävs det att kyrkofullmäktige/gemensamma kyrkofullmäktige inom ramen för sin övriga planering av verksamheten och ekonomin fastställer kvalitetsmål inom varje uppgiftsområde.

Kvantitativt mål

Ett mål för kvantiteten. Hur mycket tjänster som produceras under en fastställd tidsperiod.

Lönsamhetsmål

Med lönsamhet uttrycks hur mycket pengar som har använts för att få till stånd en viss tjänst eller verksamhet som församlingsenheten producerat. Lönsamhetsmålet kan sättas upp som ett mål för enhetskostnaderna, t.ex. €/tjänst, €/produkt, €/prestation eller €/medlem.

Operativ planering

Inom den operativa planeringen granskas församlingsenhetens verksamhet och ekonomi på kort sikt (1–3 år). De kortsiktiga målen sammanjämkas med de mål och tyngdpunkter för verksamheten som uppställts på lång sikt.

Prestations- eller kontantprincip

I budgeten och i tablån över budgetutfallet följer inkomsterna och utgifterna prestationsprincipen. Med *prestationsprincipen* avses att en utgift realiseras när en tjänst eller vara mottas och en inkomst realiseras när en tjänst eller vara överläts. Med *kontantprincipen* avses att en utgift realiseras då betalningen för anskaffningen av en tjänst eller vara sker och en inkomst realiseras då betalningen för överlåtelsen av en tjänst eller vara erhålls. Kyrkoskatteinkomster och intäkter från virkesförsäljning behandlas enligt kontantprincipen.

Sektorbidrag

Sektorbidraget är summan av uppgiftsområdets direkta och indirekta externa och

interna inkomster och utgifter. Till uppgiftsområdets verksamhetsbidrag, som innefattar externa och interna verksamhetsinkomster och verksamhetsutgifter, adderas avskrivningar och nedskrivningar, kalkylmässiga ränteutgifter på kapitalet och övervältringsutgifter eller övervältringsinkomster.

Strategi

Strategin beskriver hur samfundet eller organisationen avser uppnå sin vision och förverkliga sin mission. Det är fråga om en plan och en verksamhetsmodell; genom att följa denna uppnår man den framtida situation som beskrivs i visionen. Strategin besvarar frågorna "Vad måste vi göra för att lyckas i framtiden?" eller "Vad måste vi göra för att uppnå vårt framtidsmål?"

Strategisk planering

Inom den strategiska planeringen granskas församlingens verksamhet på lång sikt. Här relateras församlingens verksamhet och mål till förändringar i omgivningen och utgående från detta strävar man efter att vidta rätta åtgärder på rätt sätt.

Täckande av finansieringsbehov

Med täckande av finansieringsbehov avses t.ex. en ökning av långfristigt främmande kapital, en ökning av kortfristigt främmande kapital och en minskning av finansierings- och omsättningstillgångar.

Uppgiftsområde

Med ett uppgiftsområde avses en verksamhetsdel eller arbetsform inom församlingens verksamhet, för vilken det finns en (deltids- eller heltidsanställd) person eller personal, uppgifter som definieras i ett reglemente eller en instruktion, befogenhet och ansvar samt en fastställd budget med tillhörande verksamhetsmål. De uppgiftsområden som används i statistikföringen över verksamheten och ekonomin har bl.a. presenterats i en bilaga till anvisningen *Fördelningen av kostnader i församlingar och kyrkliga samfälligheter*.

Verksamhetsidé

I verksamhetsidén görs en kort sammanfattning av syftet med och grunden för församlingens existens utgående från kyrkans mission. Av verksamhetsidén kan också framgå tyngdpunkterna i verksamheten och på vilket sätt församlingens verksamhet verkar.

Verksamhetsmål

Ett verksamhetsmål är ett mål som kyrkofullmäktige/gemensamma kyrkofullmäktige i budgeten godkänt för ett uppgiftsområde och som gäller anslagets användningsändamål, tjänsternas mängd eller kvalitet eller riktningen för utvecklingen av verksamheten.