

KOMMUNPLAN 2012-2014

(Förslag till KF efter beslut i Ks 28 oktober 2011)

Nybro kommun 2011-10-31

Vision 2030 – ”med sikte på 25 000”

Nybro kommun har 25 000 invånare och är centrum i Glasriket mellan Kalmar och Växjö.

Hela Nybro kommun kännetecknas av hållbarhet i alla avseenden – ekologiskt, ekonomiskt, kulturellt och socialt.

Kommunfullmäktigemål

- 1. All vård, skola och omsorg ska vara god och kvalitetssäkrad.**
- 2. Medborgarna ska uppleva att de har goda möjligheter att påverka kommunens utveckling.**
- 3. Företagarna ska uppleva att Nybro är en attraktiv kommun att verka i.**
- 4. Medborgarna ska uppleva att Nybro kommun är en attraktiv plats att arbeta, leva och bo i.**
- 5. Nybro kommun skall ha en god ekonomisk styrning.**

Värdegrund

Stentavlan

Vår verksamhet bygger på möten mellan människor. Detta är vårt förhållningssätt och våra värderingar i såväl interna som externa relationer.

Vi utför tjänster som präglas av hög kvalitet. Kvalitet är en fråga om filosofi och livsstil samt en process mer än ett projekt. Vi löser arbetsuppgifter och besitter inte tjänster. Vi ställer snabbt om oss efter nya villkor och värderingar från brukare och medborgare.

Våra relationer är öppna och ärliga. Vårt arbete kännetecknas av omtanke om invånare och anställda. Vi ifrågasätter och säger som det är i ett klimat som genomsyras av tillit.

Vi har respekt för offentliga medel. Vi ställer kostnader mot värde och behov. Alla tar ansvar för prioritering och god hushållning.

Alla är delaktiga och engagerade. Vi använder allas kunskaper och interna gränser är inget hinder. Att lära sig är att förändra sig.

Vi lever med förändringar. Vi strävar efter ständig förbättring och utveckling. Var och en som ser ett problem, har ansvar och befogenhet att söka en lösning.

Bakgrund

Under 2009/2010 diskuterades och utreddes förändringar i den politiska organisationen, främst avseende en sammanslagning av individ- och familjenämnden och omsorgsnämnden. Av olika skäl beslutades att under innevarande mandatperiod fortsätta diskussionerna inför eventuella åtgärder till nästkommande mandatperiod.

Kommunstyrelsen har under året kunna följa en utveckling, där stora delar av verksamheterna visat svårigheter att hantera sin budgetram. Ett antal beslut om besparingsåtgärder i nämnderna har tagits, men allt talar för att det inte kommer att räcka till. Trots en utveckling av skatteunderlaget om cirka 3 procent pekar de flesta tecken på ett kraftigt underskott för 2012 om inga åtgärder sätts in. Prognoserna visar på fortsatt svårt läge för 2013-2014 och till det ska läggas den internationella finansorn, vars vidare utveckling är svårbedömd.

Nulägesanalys

Anledningen till att kommunen befinner sig i nuvarande ekonomiska läge är flera. Till viss del finns orsakerna i omvärlden, vilket vi inte kan påverka och därför behövs ett säkerhetsutrymme i ekonomin för att klara de opåverkbara svängningarna.

Delvis finns orsaker att finna i den underfinansiering som staten under mycket lång tid ägnat sig åt när nya arbetsuppgifter lagts på kommunen.

I andra stycken beror vår situation på att vi själva inte fattat tillräckligt långtgående och framåtsyftande beslut av strategisk och strukturell karaktär. Det ger bland annat effekten att organisation (politik, förvaltning), ledning, styrning och arbetssätt inte tillräckligt förändrats i takt med hur kommuninvånarnas och samhällets krav och förväntningar förändrats.

Tidigare ansatser i förändringsarbetet har präglats av långa och detaljrika utredningar, som ibland resulterat i ökade svårigheter att fatta beslut eller till beslut som har varit så detaljerade så att de i praktiken flyttat politikens fokus från VAD-frågorna till HUR-frågorna.

Arbetssättet, gränsdragningen och samspelet mellan politiker och tjänstemän har inte vidareutvecklats tillräckligt på alla håll. Det har bland annat inneburit att vår förmåga till effektiv styrning och ledning inte nått upp till tillräcklig nivå.

Vårt nuvarande sätt att organisera politik och förvaltning har inte lyckats uppnå den effektivitet och enkelhet som t ex företag förväntar sig, eftersom de många gånger möter kommunen i olika skepnader trots att det gäller en och samma fråga. Även den interna fördelningen av arbetsuppgifter har i vissa stycken inneburit ett orationellt hanterade av likartade arbetsuppgifter på flera håll, vilket åstadkommer fördyringar (t ex fastighetsförvaltning, ekonomiadministration, arbetsmiljö- och säkerhetsarbete o s v).

Nybro kommun har fler anställda per 1 000 invånare än riket, länet och vår statistiska jämförelsegrupp (gruppen varuproducerande kommuner). Kommunen har även den högsta personalkostnaden per invånare.

Nybro har också en högre nettokostnad per invånare jämfört med riket, länet och gruppen varuproducerande kommuner (alla verksamheter).

Källa: Vad kostar verksamheten i din kommun 2010? Det finns inga politiska beslut som motiverar den statistiska överanställningen.

I nuvarande styrprinciper för Nybro kommun saknas till viss del regler och principer för några av de grundläggande faktorerna för effektiv ekonomistyrning, t ex principer för budgetering, framtagande av prognoser, förvaltningschefens ansvar m m.

I dag finns uppenbara svårigheter att få ut sådan ekonomisk information till politiker och chefer som ger likvärdigt, kvalitetssäkrat och effektivt beslutsunderlag. Ett antal manuella rutiner i ekonomi och personalsystemen är ännu inte automatiserade.

Nuvarande organisation, rutiner och kultur för hanteringen av inköp är inte tillräckligt effektiv.

Vi har därutöver kanske inte i tillräcklig utsträckning ställt oss frågan – Var går gränserna för kommunens åtaganden och vilket engagemang och ansvar kan vi kräva av andra? Resultatet har delvis blivit att vi håller på med det mesta och har väldigt svårt att säga nej, det vill säga prioritera.

När det gäller kommunens mål och visionsarbete som formellt träder i kraft 1 januari 2012 måste det aktivt kommuniceras i sådan utsträckning att det leder till en ständig diskussion om hur vi ska agera (aktiviteter, beslut) för att närma oss visionen och nå målen.

Under 2011 har arbetet med införandet av system för målstyrning – Stratsys – intensifierats. Fram till årsskiftet kompletteras systemet med styrande nyckeltal från samtliga styrelser/nämnder och bolag.

Kommunchefens och förvaltningschefernas ansvar har över tiden justerats. Det återstår arbete med att komplettera styrprinciper och delegation så att cheferna får det rätta ansvaret i styrnings- och ledningskedjan. Ett första steg togs i kommunstyrelsens arbetsutskott i maj 2011.

Syfte

Föreliggande kommunplan ska på ett kontrollerat och långsiktigt sätt ge Nybro kommun ekonomiska och organisatoriska förutsättningar att utveckla kommunens verksamhet och attraktivitet i den riktning och mot de mål som visionsdokumentet anger.

Mål

2015 ska alla nämnder och styrelser utvecklat sitt arbetssätt så att det underlättar arbetet med kommunfullmäktiges uppdrag.

2015 ska kommunen ha en ekonomi som ger möjligheter att ytterligare prioritera utvecklingen av kärnverksamheterna.

Strategier

Föreliggande Kommunplan för 2012-2014 ska förverkligas med bland annat följande strategier:

1. Utveckla och förändra kommunfullmäktiges arbets- och mötesformer.
2. Förskjut tyngdpunkten i det politiska arbetet så att det huvudsakligen handlar om inriktningsbeslut i de så kallade VAD-frågorna med tillhörande uppföljning.
3. Inspirera till förändrade arbetssätt och arbetsformer i hela organisationen genom att lyfta fram goda exempel.
4. Minska spännvidden i och/eller förändra innehållet nämndernas uppdrag.
5. Minska antalet nämnder och styrelser.
6. Effektivisera förvaltningsorganisationen genom centralisering och nyttjande av centrala ledningssystem.
7. Minska antalet anställda.
8. Förtydliga delegation och styrprinciper.
9. Förlägga delar av den verksamhet som inte betecknas som kärnverksamhet till de helägda kommunala bolagen i koncernen.
10. Samverka med andra kommuner.
11. Kommunicera vision och mål i alla utvecklings- och beslutsprocesser.

Uppdrag

1. Avveckla kultur-fritidsnämnden.
2. Förändra omsorgsnämndens och individ- och familjenämndens ansvarsområden så att omsorgsnämndens ansvarsområde minskar.
3. Överför VA-verksamheten samt ansvaret för digital infrastruktur till ett av kommunens helägda bolag i koncernen.
4. Centralisera ansvaret (ägande och underhåll) för kommunens fastigheter.
5. Förändra nuvarande ansvarsområden så att teknisk nämnd och samhällsbyggnadsnämnd slås samman. Samtidigt blir samhällsbyggnadsnämnden en nämnd för myndighetsfrågor. Förändringen ska ge en kostnadsbesparing.
6. Effektivisera arbets- och mötesformer i råden så att kostnaderna minskar.
7. Slå samman teknisk förvaltning och samhällsbyggnadsförvaltning så att det sammantaget ger minst 2 000 000 kronor lägre kostnader i förhållande till 2012.
8. Förstärk nämnder med ett utskott i de fall nya och omfattande verksamhetsområden tillförs.
9. Se över och justera interna köp- och säljssystem så att den totala effektiviteten förbättras och tydliggörs. Inköpsorganisationen ska minska kommunens kostnader för inköp med minst 5 000 000 kronor i kommunen totalt.
10. Minska antalet anställda i kommunen, huvudsakligen i administrationen, med minst 20 årsarbetare. Centralisera administration av övergripande karaktär så långt det är möjligt. Utred ytterligare möjligheter att minska antalet anställda i övriga delar av organisationen.
11. Lämna kostnadseffektiva förslag på alternativ till omsorgsförvaltningens bemanningsenhet.
12. Genomför projekt eller aktiviteter som leder till vardagseffektiviseringar.
13. Utred och lägg förslag till kommunalförbund för räddningstjänsten.
14. Avsätt resurser för att leda, styra, utveckla och uppdatera Stratsys (kommunens system för kontroll av måluppfyllelse och planering) i samtliga nämnder och styrelsen.
15. Ta fram förslag till resursfördelningssystem (kommunfullmäktigenivå).
16. Slutrapportera alla tidigare ej avslutade uppdrag (oavsett status) så att uppdrag givna utanför kommunplanen inte längre gäller.
17. Lämna förslag till kommunfullmäktiges presidium, som utvecklar mötesformen på ett sådant sätt att fördjupad diskussion, debatt och dialog blir möjlig.

Uppdragstagare

1. Enligt nu gällande delegation från maj 2011 lämnas ovanstående uppdrag lämnas till kommunchefen/koncernchefen som är ytterst ansvarig och tar, inom ramen för uppdragen, de beslut som blir nödvändiga för att lösa uppdragen (HUR-frågor). Den processen innefattar, beroende på det enskilda uppdragets innehåll, bland annat samverkan, förhandling, konsekvensbeskrivning, riskanalys, chefsdialog o s v.
2. Kommunchefen/koncernchefen ska senast vid kommunstyrelsen i februari 2012 redovisa förslag till tidplan och ett eller flera alternativ till hur uppdragen ska verkställas och hur de ska följas upp. Kommunstyrelsens beslut utgör därefter kommunchefens grund för verkställande av uppdragen.

