



NYBRO KOMMUN



Styrprinciper Nybro kommun

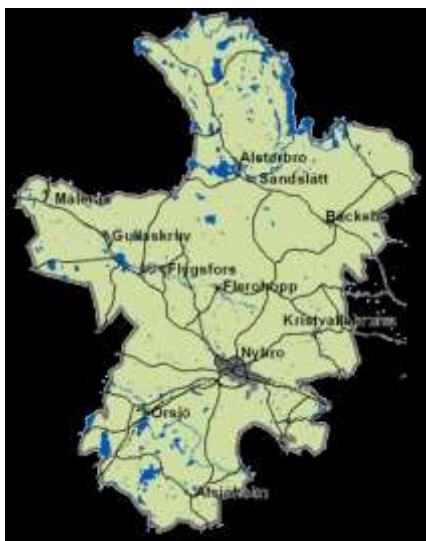
Antaget av Kommunfullmäktige den 21 december 2015
Ska revideras senast 2017-01-01
Ansvarig tjänsteman: Jan Darrell

2015-11-05



Inledning

Vision 2030 ska utgöra en övergripande och gemensam framtidsbild för Nybro kommun och de kommunala bolagen. Utifrån Nybros vision ska respektive verksamhet organisera sig och verka för att visionen och de av kommunfullmäktige antagna målen nås. Styrprinciperna ska vara gemensamma för alla styrelser/nämnder samt deras verksamheter. För att styrprinciperna ska fungera krävs stort inslag av dialog, delaktighet och förtroende, liksom en lojalitet mot styrmodellens olika delar vad gäller anvisningar, tidsplaner etc. Syftet är att påverka beteenden i organisationen mot ett önskat resultat i både ekonomisk och kvalitativ mening liksom att säkerställa att våra resurser används på bästa sätt.



Vision 2030 – "med sikte på 25 000"

Nybro kommun har 25 000 invånare och är i centrum i Glasriktet mellan Kalmar och Växjö.
Hela Nybro kommun kännetecknas av hållbarhet i alla avseenden
– ekologiskt, ekonomiskt, kulturellt och socialt.

Styrprinciper

Styrprincipernas ambition är att säkerställa och tydliggöra prioriteringar med fokus på resultat. De möjliggör för hela organisationen att ha kunskap om den politiska inriktningen, dess mål, prioriteringarna, ansvaret och resultatet. Liksom att verksamheten alltid bedrivs med medborgaren i fokus vilket leder till stora möjligheter att nå visionen.

Visionen ska vara styrande vid framtagandet av mål, nyckeltal och aktiviteter. Så långt det är möjligt ska alla andra styrdokument i Nybro kommun utformas enligt styrprinciperna. De grundläggande principerna för styrningen är:

- god ekonomisk hushållning - tillgängliga ekonomiska resurser är en ram för möjlig verksamhet och tilldelad ram ska hållas.
- helhetssyn och kommunnytta - Nybro kommuns bästa är överordnat enskilda verksamheters och bolags behov och önskemål.
- dialog - styrningen sker genom dialog på olika nivåer i organisation kring resurser och mål samt i undantag genom uppdrag som ges under löpande verksamhetsår.



Politik och verkställighet

En tydlig rollfördelning mellan politiker och verkställighet är nödvändig för att styrning och uppföljning ska fungera - vem ansvarar för vad/när och vem ansvarar för hur/vem.



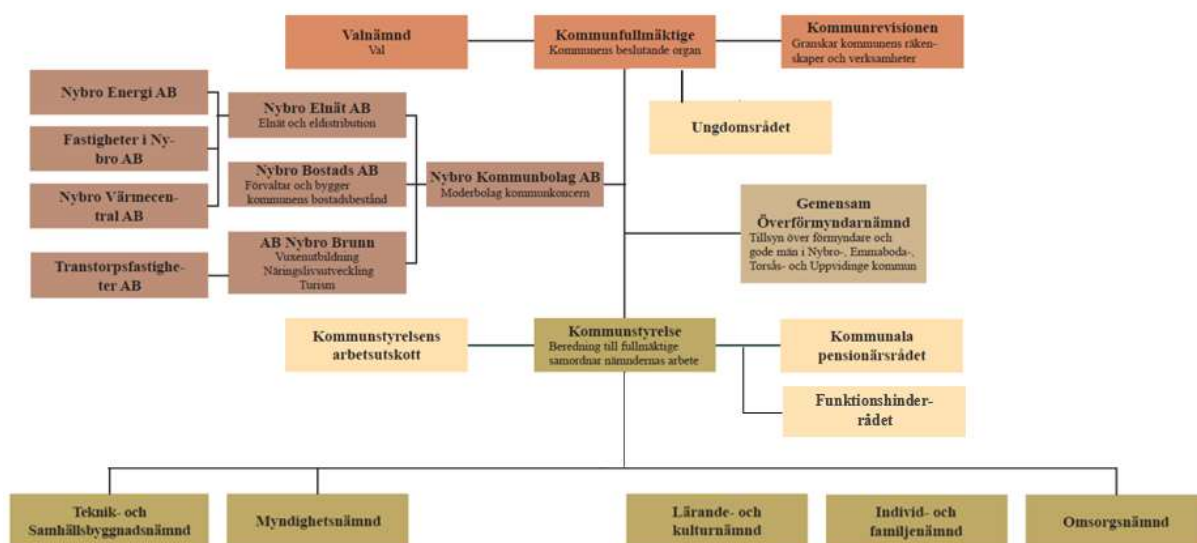
Politisk nivå
<ul style="list-style-type: none"> • Tilldelar resurser • Arbetar med frågor om vad som ska utföras • Talar om när det ska vara utfört • Formulerar mål • Ger uppdrag till verksamheten

Verkställighetsnivå
<ul style="list-style-type: none"> • Beskriver hur de politiska målen ska genomföras • Ansvarar för hur uppdragen ska genomföras • Ansvarar för att politiska mål genomförs • Ansvarar för att uppdrag genomförs

Politisk nivå

Den politiska nivån arbetar utifrån frågeställningarna om *vad* det är man vill ha utfört och *när* i tiden detta ska ske. Den politiska nivån beslutar om mål, prioriteringar och tilldelar resurser d.v.s. vilken/vilka kommunal service och tjänster som ska erbjudas invånarna, vilka förutsättningar som gäller och när utförandet ska ske. Ett sätt att beskriva det är att synliggöra mål, inriktning, kvalitet och omfattning (MIKO).

Uppföljning och eventuell utvärdering sker normalt i samband med tertialrapport, delårsrapport och årsredovisning.



Kommunfullmäktiges roll

Fullmäktige beslutar i ärenden av principiell beskaffenhet eller annars av större vikt för kommunen främst

- mål, riktlinjer, taxor och avgifter för verksamheten
- budget, skatt och andra viktiga ekonomiska frågor
- nämndernas organisation och verksamhetsformer
- val av ledamöter och ersättare i nämnder och beredningar
- val av revisorer
- grunderna för ekonomiska förmåner till förtroendevalda
- årsredovisning och ansvarsfrihet
- folkomröstning i kommunen eller landstinget
- extra val till fullmäktige

Med utgångspunkt från Vision 2030 har kommunfullmäktige beslutat om fem mål. Målen är formulerade utifrån målområdena kärnverksamhet, demokrati, näringslivsutveckling, kommun att bo och leva i samt ekonomi.

Kommunfullmäktige ska fastställa tidplan för nämndernas uppföljning och utvärdering. Nämndernas mål ska enligt lag följas upp i årsredovisning och i delårsrapport. Vid uppföljningen kan kommunfullmäktige besluta att redigera målen eller de ekonomiska medlen för nämnden, förutsatt att beredningskravet enl. kommunallagen är uppfyllt.



Kommunstyrelsens roll

Kommunstyrelsen ansvarar för att leda, styra och samordna kommunens ekonomi och verksamhet genom att

- leda kommunens utveckling
- lämna budgetförslag till kommunfullmäktige
- tillse att nämndernas verksamhet bedrivs enligt de ekonomiska ramar och mål som kommunfullmäktige beslutat
- övervaka den ekonomiska förvaltningen och föreslå kommunfullmäktige omprioriteringar eller åtgärder om det bedöms att de ekonomiska ramarna inte hålls

Kommunstyrelsen arbetar dels som en egen nämnd (se nämndens roll), dels som kommunfullmäktiges förlängda arm.

Nämndens roll

Nämnderna skall var och en inom sitt område se till att verksamheten bedrivs i enlighet med de mål, riktlinjer och taxor som fullmäktige har bestämt samt de föreskrifter som gäller för verksamheten. De skall också se till att den interna kontrollen är tillräcklig samt att verksamheten bedrivs på ett i övrigt tillfredsställande sätt.

Nämnden ansvarar för att styra och utveckla nämndens verksamheter genom att

- beslutade mål och uppdrag uppnås inom ramen för beslutad budgetram
- vid befarat/prognostiserat underskott i förhållande till budget i första hand genomföra omDispositioner och vidta åtgärder inom nämndens totala budgetram och i andra hand aktualisera hos kommunfullmäktige behov av ändrade mål, ram och inriktningar för verksamheten
- rapportera till kommunstyrelsen enligt fastställd tidplan för budget, uppföljning, delårsrapport och årsredovisning, samt därutöver i den omfattning som beslutats av kommunstyrelsen

Nämnden ansvarar för att ta fram mål och nyckeltal liksom att redovisa ekonomiska och verksamhetsmässiga avvikelser i förhållande till kommunfullmäktiges mål. Nämnderna förutsätts sträva efter att delegera alla beslut som inte enligt lag måste fattas av nämnderna.

Förvaltningsnivå

Förvaltningen ansvarar för hur de politiska målen och uppdragen skall genomföras. Förvaltningen tar fram verksamhetsplaner som beskriver *hur* och av *vem*.

Förvaltningens roll

Förvaltningen ska utifrån kommunfullmäktiges och nämndens mål samt lagkrav se till att verksamheten bedrivs så kvalitetssäkrat och effektivt som möjligt.



Chefsnivå

För att uppnå bästa resultat och effektivitet i verksamheten ska chefer ges förtroende och tillit att självständigt fatta beslut inom de ramar som ekonomi, mål och styrdokument utgör. Ansvaret är odelat och omfattar ekonomi, personal och verksamhet.

Kommunchef

Kommunchefen är kommunens högsta tjänsteman och ansvarar inför kommunstyrelsen för

- att de politiska besluten blir verkställda
- att leda förvaltningscheferna och vara ett stöd för kommunala bolag
- att ha en helhetssyn på Nybro kommuns verksamhet
- att ha ett tydligt arbetsgivaransvar, och genomföra såväl kommungemensamma som verksamhetsspecifika beslut

Förvaltningscheferna

Förvaltningscheferna ansvarar för att

- de politiska besluten blir verkställda inom verksamhetsområdet
- leda förvaltningarna
- ha en helhetssyn på Nybro kommuns verksamhet
- löpande hålla nämndens politiker väl informerade om verksamhetens utveckling och resultat
- redovisa avvikelser, förväntade såväl som reella, samt vidta åtgärder med anledning av verksamhetsmässiga och ekonomiska prognoser



Kommunplaneprocessen

En politisk dialog förs med utgångspunkt från

- kommunens vision och mål
- föregående års resultat
- förändrade förutsättningar, omvärldsanalys
- det beräknade finansiella utrymmet
- framarbetat resursfördelningssystem
- nämndernas/styrelsens redogörelser

Dialogen ska ”fånga upp” politiska prioriteringar, volym- och verksamhetsförändringar samt investeringsbehov inom respektive nämnd.

Kommunfullmäktige gör de slutliga politiska prioriteringarna och beslutar i juni månad om budgetramar för drift och investeringar, taxor och avgifter. Uppdragen lämnas till kommunstyrelsen, som fattar beslut. Kommunstyrelsens beslut utgör därefter kommunchefens grund för verkställande av uppdragen.

Beslut om skattesats tas i juni tillsammans med ramarna för nämnderna. Styrelsen och nämnderna utarbetar med utgångspunkt från kommunfullmäktiges beslut internbudgetar som hanteras under hösten. Respektive nämnds internbudget ska vara klar senast i november.

Senast i november ska kommunfullmäktige ta beslut om eventuella ändringar i kommunplanen utifrån ny skatteprognos, budgetproposition och vad som eventuellt har kommit upp i arbetet med nämndernas internbudgetar.

Kommunplanen omfattar:

- Ekonomiska förutsättningar
- Demografi – historik och prognos för minst fem år
- Vision och kommunfullmäktiges mål
- Kommunfullmäktiges definition av god ekonomisk hushållning och finansiella mål.
- Finansiell analys
- Finansiella nyckeltal
- Resultatplan
- Balansplan
- Finansieringsplan
- Investeringsbudget/-plan
- Driftbudget på övergripande nivå
- Exploateringsbudget
- Nämndredovisning med uppgift om övergripande verksamhetsbeskrivning och rambudget inkl. förändringar



Resursfördelningssystem

Utgångspunkten för resursfördelningssystemet är demografins utveckling. Resursfördelningen bygger på volymförändringar, det vill säga förändringar av demografin i kommunen och den utgår från den kommungemensamma befolkningsprognosen och prognoser från förvaltningarna.

Driftbudget/redovisning

Driftbudgetens anslag tilldelas som ett nettoanslag per nämnd, vilket utgör anslagsbindningsnivån. Tilldelad budgetram är den yttre ramen för inom vilken verksamheterna ska bedrivas.

I princip genomförs inga budgetjusteringar under året. Om den ekonomiska situationen så kräver, kan kommunstyrelsen föreslå kommunfullmäktige att omfördela medel mellan nämnder (ombudgetering) eller vid särskilda händelser medge tilläggsanslag (tilläggsbudgetering), vilket sker med restriktivitet.

Justeringar av driftbudgeten inom given totalram beslutas av respektive nämnd.

Om nämndens totala budget pekar på ett underskott är nämnden skyldig att agera och upprätta åtgärdsplan för att undvika att underskott uppstår.

Är den negativa avvikelser större än 1 % av nämndens nettobudget så ska åtgärderna rapporteras till kommunstyrelsen och följas upp tillsammans med övrig rapportering.

Uppstår inom nämnden en prognos med väsentligt negativ avvikelse (över 2 % av nämndens nettobudget) mellan ordinarie uppföljningar ska detta omedelbart meddelas kommunstyrelsen och även då med förslag på åtgärder för att begränsa den negativa avvikelser.

Investeringsbudget/redovisning

En investering innebär anskaffande av inventarier eller anläggningar som har en ekonomisk livslängd på minst tre år och överstiger 0,5 prisbasbelopp. Ingår inventarierna som ett led i en större investering beräknas värdet utifrån inventariernas sammanlagda anskaffningsvärde. Anslagsbindningsnivå för investeringar är projekt.

Den totala investeringsnivån fastställs av kommunfullmäktige och fördelas till nämnder i samband med beslut om kommunplanen för nästkommande budgetår.

Investeringsprojekt som uppgår till ett värde av 5 mnkr ska, enligt särskilt beslut av kommunfullmäktige, hanteras i enlighet med beslutad projektmodell.

Avvikelser från beslutade investeringsanslag rapporteras till kommunstyrelsen senast i samband med uppföljningarna och ska vid negativa avvikelser innehålla förslag till omprioritering mellan övriga projekt, större avvikelse rapporteras omedelbart.



Vid årsbokslutet ska nämnd lämna förslag till kommunfullmäktige om balansering av medel för projekt som inte avslutats. Investeringsanslag som är årligen återkommande förs som huvudregel inte mellan åren.

För investeringars hantering och redovisning i övrigt, se riktlinjerna.

Exploateringsbudget/redovisning

Kommunstyrelsen beslutar om exploatering av områden. I samband med detta beslut ska en budget för området och en driftskostnadskalkyl för den framtida skötseln av området presenteras.

Hantering av över- och underskott – skattefinansierad verksamhet

Belopp för nämnd som balanseras över till kommande år beslutas av kommunfullmäktige i samband med årsredovisningen. Nämnden har sedan möjlighet att fördela över- och underskott till respektive verksamheter.

Ett överfört överskott får inte disponeras så att kostnadsnivån för det ekonomiska ansvarsområdet varaktigt ökar. Detta innebär att ett överskott inte kan användas för att exempelvis tillsvidareanställa personal.

Den årliga avvikelser, positiv till 100 % och negativ till 100 %, överförs och ackumuleras inom ramen för nämndernas eget kapital.

För att överföra resurser hänförliga till en positiv avvikelse ska följande kriterier uppfyllas

1. Målavstämning – är målen uppfyllda? Om målen löper över flera år, görs bedömning om vilka åtgärder som hittills gjorts för att uppnå målen.
2. Vilka uppdrag har givits och vilka är slutförda? Vilka uppdrag som pågår och en bedömning görs av vad som hittills gjorts för att klara uppdragen.

Hantering av negativ avvikelse

Negativa avvikelser överförs i sin helhet förutsatt att avvikelserna inte beror på ökade volymer och prestationer orsakade av uppdragsgivaren.

Vid upprepade avvikelser utifrån resurser eller mål, måste budgetramarna inklusive mål avseende volym och kvalitet revideras. Detta gäller vid såväl positiva som negativa avvikelser. Bedömningen av såväl negativa som positiva avvikelser görs av kommunstyrelsen. Underskott ska återställas inom en treårsperiod.

För att tilläggsbudget utifrån överskottshanteringen ska kunna medges måste resultatnivån tillåta detta. Att budgetera ett negativt resultat är inte tillåtet enligt kommunlagen annat om synnerliga skäl finns.

Överförmyndarnämnden omfattas inte av dessa regler.



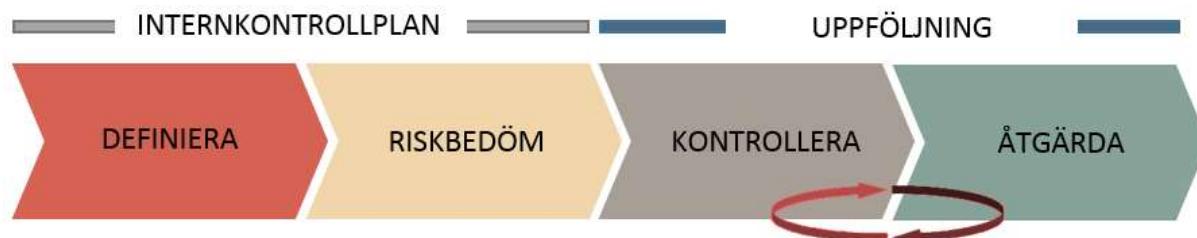
Internkontroll

Internkontroll är del av kommunens styrning och ett samlingsbegrepp som syftar till att

- uppnå säkerhet i system och rutiner för att minimera risker
- uppnå rättvisande och tillförlitliga räkenskaper
- säkerställa att resurserna nyttjas väl och används i enlighet med tagna beslut
- trygga kommunens tillgångar och förhindra förluster
- eliminera och upptäcka att allvarliga fel sker
- säkerställa att lagar, bestämmelser, överenskommelser efterlevs
- skydda politiker och personal från oberättigade misstankar

Det är ytterst fullmäktige som ger uppdrag och ansvar till styrelse och nämnder. Fullmäktige begär en återkoppling för att kunna följa upp och eventuellt omprioritera, ta nya initiativ och slutligen också utkräva ansvar från styrelse, nämnder och enskilda förtroende-valda. I fullmäktiges ansvarsprövning är bedömningen av den interna kontrollen en viktig del.

Nämnderna ansvarar för att tillräcklig internkontroll bedrivs inom nämndernas verksamheter. Nämnden beslutar årligen om en internkontrollplan, vilken utgår från att risker har inringats och värderats. I planen har nämnden beslutat hur och med vilken inriktning den interna kontrollen ska bedrivas under det kommande året och hur verksamheten löpande och periodiskt ska följas upp. Innebörden av detta ansvar framgår av regelverket för intern kontroll.



Internkontroll är en ständigt pågående process som involverar alla från högsta politiska ledning till den enskilde som är anställd att utföra ett arbete. Den interna kontrollen ska beröra verksamhetsprocesser inom verksamhetsområden som

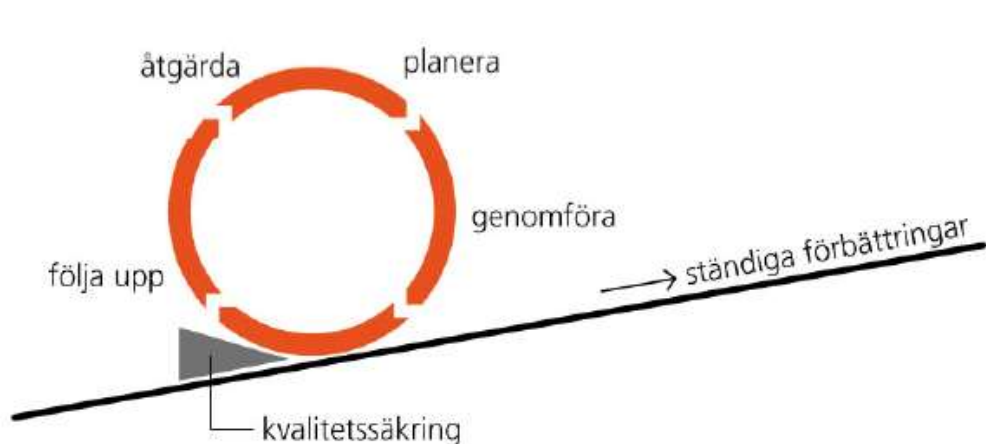
- Ekonomi/inköp
- Administration av förtroendevalda
- Personal
- Nämndspecifik verksamhet



Uppföljning

Kommunstyrelsen och nämnderna följer kontinuerligt under året upp utvecklingen av ekonomi och verksamhet och måluppfyllelse, kommunstyrelsen för helheten och nämnderna för dess verksamheter. Rapportering sker löpande till kommunfullmäktige i syfte att främja en effektiv ledning av organisationen, utveckling av verksamheten och utvärdering av resultaten.

Ett systematiskt kvalitetsarbete är avgörande för att nå och vidmakthålla kommunens kvalitet och effektivitet. Det ständiga arbetet med att utveckla eller vidmakthålla verksamhetens kvalitet bedrivs i en cyklisk process som innehåller olika faser. Arbetet genomsyrar hela styrmodellen och kan illustreras med nedanstående figur:



Kvalitetsarbetets faser redovisar avvikelser, förväntade såväl som reella, samt vilka åtgärder som vidtas med anledning av verksamhetsmässiga och ekonomiska prognoser.

Kvalitetssäkring sker genom att löpande hålla nämndens politiker väl informerade om verksamhetens utveckling och resultat i syfte att undvika och upprepa tidigare misstag, samtidigt som det leder till ständiga förbättringar av verksamheten.

Dialog är ett centralt begrepp i kvalitetsarbetet och syftar till att utifrån uppsatta mål skapa delaktighet och samförstånd om resultat, kvalitetsnivåer och utvecklingsbehov. Dialogen mellan t ex. brukare och tjänsteman, politik och tjänstemannanivå liksom mellan verksamhet och huvudman ska ses som nyckeln till att dels förstå orsaker och samband och dels att ge bättre underlag inför beslut.

Årsredovisning, delårsrapport och tertialrapport

Årsredovisningen upprättas per den 31 december och till det en sammanställd redovisning. Redovisningen granskas av revisionen och behandlas i såväl kommunstyrelse som kommunfullmäktige. Årsredovisningen innehåller även Nämndernas verksamhetsberättelse.

Årsredovisningen lämnas till kommunstyrelsen i maj och till kommunfullmäktige för godkännande och beslut om ansvarsfrihet i april.



NYBRO KOMMUN

Delårsrapporten upprättas per den 31 augusti och till den en sammanställd redovisning, dvs. inkludera hela kommunkoncernen. Delårsrapporten granskas av revisionen och behandlas i såväl kommunstyrelse som kommunfullmäktige. Delårsrapporten innehåller även Nämndernas verksamhetsberättelse och beslutas i kommunfullmäktige senast i november.

Tertialrapporten är en utökad månadsrapport, upprättas per den 30 april och innehåller förutom månadsrapportens ordinarie delar en avstämning gentemot målen på kommunfullmäktige- och nämndnivå i verksamhetsplanen. Förutom analysen i verksamhetsplanen görs en avstämning/uppföljning av aktiviteterna.

Månadsrapporterna följer ekonomiska och personella mått och har som syfte att signalera eventuella avvikelser och/eller förändringar. Rapporterna redovisas i kommunstyrelsen.