

## Hjo kommuns styrsystem innehållande plan för budget och budgetuppföljning, plan för målarbete etc

Dokumenttyp	Plan
Fastställt/upprättad	2013-10-03 av Kommunfullmäktige § 56
Senast reviderad	-
Detta dokument gäller för	Hjo kommun
Giltighetstid	Tills vidare
Dokumentansvarig	Kommunchef
Dnr	2013-248





## Innehållsförteckning

Allmän inledning .....	4
1. Vision och plan för målarbete.....	5
Vision .....	5
Utvecklingsområden.....	6
Kommunfullmäktiges prioriterade mål .....	6
Strategier och styrdokument (KS/KF) .....	6
Nämndens mål.....	6
Förvaltningens verksamhetsplan/verksamhetsberättelse.....	7
2. Medborgarfokus .....	8
3. Gemensam värdegrund .....	8
4. Rollfördelning mellan politiker och tjänstemän .....	10
5. Gemensam struktur för våra styrdokument .....	10
6. Plan för budget och budgetuppföljning .....	11

# HJO KOMMUNS STYRSYSTEM

## Allmän inledning

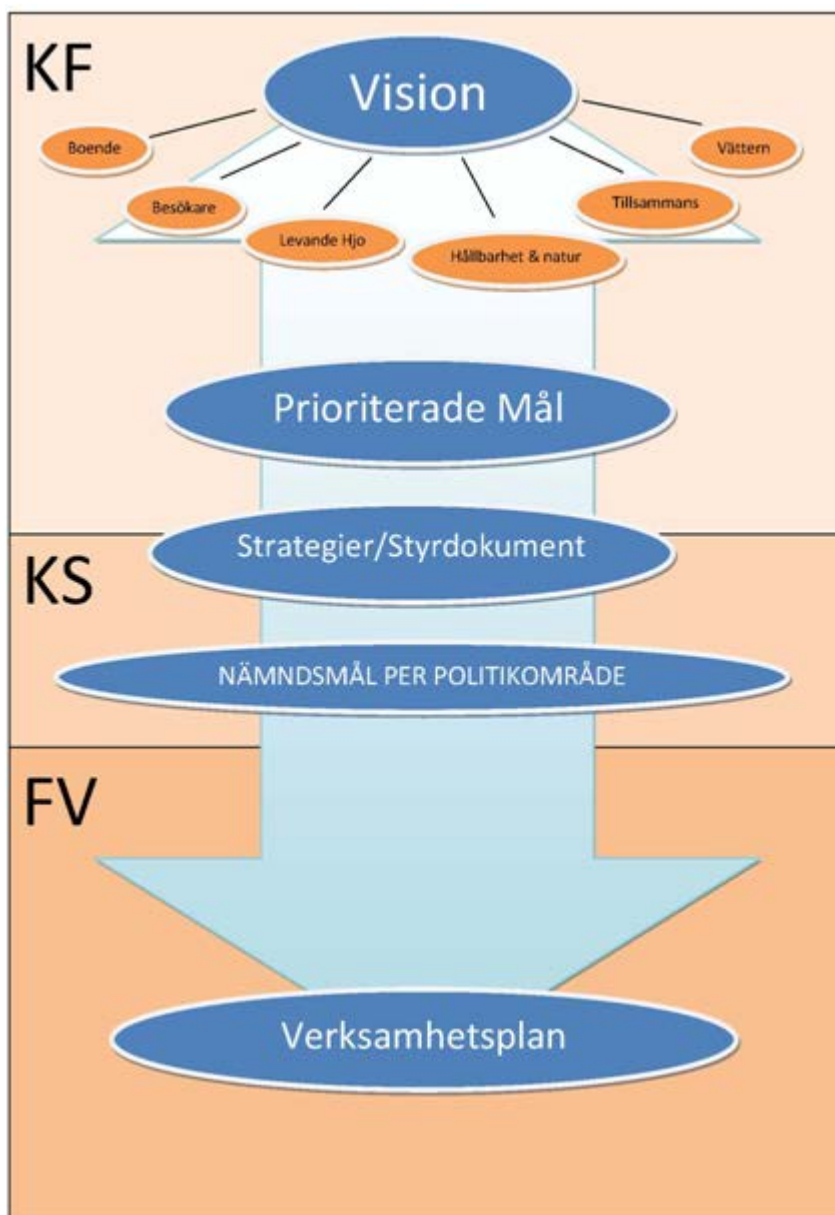
Styrningen av Hjo kommuns verksamhet kan sägas omfatta följande huvudsakliga områden.

- 1) En vision och en tydlig målmodell som utgår ifrån kommunens vision
- 2) Medborgarfokus
- 3) En gemensam värdegrund
- 4) Rollfördelning mellan politiker och tjänstemän
- 5) Styrdokument-gemensam struktur
- 6) Plan för budget och budgetuppföljning

Punkterna 1-6 ovan beskrivs i enskilda avsnitt i detta dokument.

## I. Vision och plan för målarbete

Nedan finns en modell som sammanfattar visionen och målmodellen. De olika delarna beskrivs nedan:



### Vision

Kommunfullmäktige har antagit en vision som utarbetats tillsammans med Hjoborna:

”Tillsammans skapar vi framtidens Hjo”.

Med visionen följer en språkmanual som förklarar varför denna formulering är så central.

## Utvecklingsområden

Tillsammans med visionen antogs sex tillhörande utvecklingsområden som är centrala för att nå visionen:

- Boende - Lätt och gott att leva
- Besökare - Gäster som längtar tillbaka
- Levande Hjo - Händelser året runt
- Hållbarhet och natur - Klimatsmart med hög livskvalitet
- Tillsammans - Goda möten förverkligar visionen
- Vättern - Liv vid vatten


## Kommunfullmäktiges prioriterade mål

Med visionen och utvecklingsområdena som grund kan kommunfullmäktig besluta om ett antal prioriterade mål som vart och ett berör en eller flera politikområden.

De prioriterade målen är ett antal (max 20) övergripande och långsiktiga mål som är nyckelfaktorer i arbetet med att uppnå visionen. Dessa prioriterade mål finns med i budgetdokumentet. Varje mål är knutet till en indikator. Indikatorerna är naturliga vägvisare för kommunfullmäktige för att se om vi är på väg att nå vision och utvecklingsområden.

Nedan ges ett exempel på ett möjligt prioriterat mål. Målsättningen anges med en pil. Trenden följs genom att ange senast utfall.

### I. Hjo ska få fler invånare

	2012	2013	2014
<b>Trend</b>	8840 invånare	Ej klart ännu	

Sammantaget ska man utifrån uppföljningen av de prioriterade målen kunna utläsa om kommunen har en god ekonomisk hushållning.

## Strategier och styrdokument (KS/KF)

Centrala styrdokument för att kommunstyrelsen ska kunna leda arbetet med att nå visionen, utvecklingsområdena och de prioriterade målen är de strategier som tas fram med utgångspunkt i visionen på de områden där detta bedöms som nödvändigt.

Även övergripande styrdokument såsom planer och policies, antagna av KF kommer att vara styrande för vilka mål som sedan antas på nämnds nivå.

Ex: Boendestrategi, Turismstrategi, Klimatstrategi

## Nämndens mål

Kommunstyrelsen (samt Byggnadsnämnd) har möjlighet att utöver de prioriterade målen för fullmäktige komplettera med egna mål för att styra sin verksamhet. Dessa mål fastslås för respektive politikområde. Detta för att förtydliga och nå en högre detaljeringsgrad i styrningen. Nämnden kan eventuellt behöva

komplettera med mål som inte direkt härleds från de prioriterade målen men som är av strategisk betydelse för nämnden.

Målen föreslås vara formulerade i ord, och inte som mätetal. Till målet kan man dock koppla en tillhörande indikator som kan ge indikationer på om man är på väg att nå målet.

### **Förvaltningens verksamhetsplan/verksamhetsberättelse**

Verksamhetsplanen talar om HUR förvaltningen avser att arbeta för att nå den långsiktiga visionen, kommunfullmäktiges prioriterade mål i budgeten och nämndsmålen.

Kommunchef utarbetar verksamhetsplan genom att begära in underlag från respektive verksamhetschef som i sin tur utarbetar planen i sina respektive ledningsgrupper.

## 2. Medborgarfokus

För att en vision ska få genomslag och förverkligas krävs också ett arbete kring kultur och värderingar. Kultur och värderingar handlar inte bara om organisationens värdegrund utan är större än så: det handlar om ett samspel mellan kommuninvånare, förtroendevalda och medarbetare.

För att kunna styra verksamheten på bästa sätt måste de förtroendevalda och ledande tjänstemän vara väl förtroagna med de värderingar och behov som finns i närsamhället och kunna sätta in dessa i ett större sammanhang. En systematisk dialog med medborgarna innebär demokrativinster men även effektivitetsvinster.

Medborgarfokus handlar om att se medborgarnas kunskaper som en tillgång för att forma framtidens kommun. Det handlar om att använda flera olika metoder för att få kunskap om medborgarnas värderingar och att ge medborgarna kunskaper om kommunens och landstingens ansvar, styrning och verksamhet. Det handlar om att genom systematiska dialoger både stärka demokratin och öka effektiviteten.

Medborgardialogen ska ses som en del i styrprocessen, som ett av flera underlag för våra förtroendevalda, när de ska fatta beslut. Genom medborgardialog fogas de värderingar som råder bland invånarna samman med de faktakunskaper som tjänstemän tar fram inför ett beslut.

Att föra in medborgardialoger som en del i styrprocessen innebär inte att den ersätter det representativa systemet. Syftet är snarare att stödja det genom att skapa transparens, öka kunskapen om systemet och utveckla ett samspel mellan de som styr och medborgarna.

Hjo kommun arbetar på flera sätt med medborgardialog:

- Synpunkten
- Sociala medier
- Råd av olika slag
- Demokratifé
- Etc.

Sedan vision arbetades fram 2012 står det klart att medborgardialogen är en viktig del i styrningen av vår verksamhet. Detta räcker dock inte. En kommande Demokratistrategi bör utveckla ett tydligt ramverk för dialogen med medborgarna som kan utgöra själva grunden ett systematiskt arbete; Vilken form av delaktighet ska erbjudas, hur ser ansvarsfördelningen ut, vilka metoder ska vi använda, osv.

Det krävs både struktur och kultur för att verka med medborgarna i fokus. Det handlar om att ha en organisation som vill och förmår att lyssna på sina medborgare. Därför är medborgarfokus nära sammankopplat med både det värdegrundsarbete som inleddes under 2012 och hela "Tillsammans-begreppet" som är så centralt i Hjo kommuns vision.

## 3. Gemensam värdegrund

Om Hjo skall ha möjlighet att förverkliga visionen som bygger på samarbete så förutsätter det att kommunens medarbetare agerar som förebild och kulturbärare för ett öppet och välkomnande samhälle. Samtidigt med visionsarbetet inleddes därför ett långsiktigt värdegrundsarbete som långsiktigt syftar till att





## 4. Rollfördelning mellan politiker och tjänstemän

För att kommunens styrning ska fungera optimalt krävs en tydlig rollfördelning mellan politiker och tjänstemän. Politikernas roll är att tydliggöra **vad** det är man vill uppnå och när i tiden detta skall vara gjort.

Tjänstemännens roll består av att beskriva **hur** uppdraget kommer att utföras och av vem. Genom att vara tydlig i fördelningen mellan vad och hur frågor tydliggörs ansvar och befogenheter.

Beslut om mål, medel, inriktning och kvalitet kan inte delegeras till tjänstemannaorganisationen utan är alltid förbehållet politiken. Reglementet förtydligar vilka beslut som respektive nämnd/utskott beslutar om. I samband med verkställighet gäller fastställd delegationsordning eller fastställd fördelning av arbetsmiljöuppgifter.



Kommunens värdegrundsarbete med att skapa goda möten (se avsnitt 2) syftar också till att skapa en öppen dialog mellan de båda nivåerna och en ömsesidig respekt för varandras uppdrag. Ett gott samarbete skapar goda förutsättningar för förtroendevalda att fortlöpande följa hur verksamheten utvecklas.

Kommunens målstyrningsmodell (se avsnitt 1) bidrar ytterligare till en tydlig rollfördelning, liksom klara och tydliga regler för vilken nivå som fastställer olika typer av styrdokument (se avsnitt 5).

## 5. Gemensam struktur för våra styrdokument

Kommunstyrelsen har antagit "Riktlinjer för Hjo kommuns styrdokument". Riktlinjerna fastställer definitioner för de olika typer av styrdokument som finns i Hjo och skapar därmed en enhetlig terminologi och struktur för de olika dokumenten samt anger beslutsnivå.

Styrdokumenterna i Hjo ska vara tillgängliga, enkla och så få som möjligt för att skapa goda förutsättningar för delaktighet, styrning och uppföljning.

## 6. Plan för budget och budgetuppföljning

Budgeten och dess uppföljning är viktiga delar av kommunens styrsystem.

Kommunallagen ställer krav på god ekonomisk hushållning i kommunerna. I budgeten ska anges mål och riktlinjer för verksamheten som är av betydelse för en god ekonomisk hushållning. Finansiella mål som är av betydelse för en god ekonomisk hushållning ska anges. Årsredovisningens förvaltningsberättelse ska innehålla en utvärdering om resultatet är förenligt med de mål fullmäktige antagit.

Hjo kommun har koncentrerat det politiska ansvaret under kommunfullmäktige till två nämnder och fem utskott. Kommunstyrelsen har ansvar för all verksamhet utom den som ryms under Byggnadsnämnden. Denna typ av organisation betonar helheten vilket också genomsyrar de ekonomiska processerna. Det ekonomiska ansvaret är decentraliserat men förutsätter att andra dimensioner utöver den egna kärnverksamhetens behov och intressen beaktas. För att utveckla bästa möjliga verksamheter utifrån tillgängliga resurser och uppnå gemensamma mål är det viktigt att engagemang och kompetens tas tillvara i organisationens olika delar.

Budgeten fördelas på politiskt intressanta områden s.k. politikområden oberoende av hur förvaltningen är organiserad. Politikområdena är; Demokrati, KS Förvaltning, Plan och Bygg, Barn och utbildning, Arbete och socialtjänst, Vård och omsorg, Kultur, Turism och Fritid, Teknisk service och Finansförvaltning.

Kommunfullmäktige antar planeringsförutsättningar (PFÖ) i juni, innehållande;

- övergripande finansiella mål
  - den totala investeringsramen
  - ekonomiska ramar fördelat på politikområdesnivå,
  - kommunfullmäktiges prioriterade mål
  - skattesats
- =PFÖ

I budgetdokumentet, som också är en verksamhetsplan, beslutar kommunfullmäktige i november om nedanstående;

- övergripande finansiella mål
  - den totala investeringsramen för nästa år samt investeringsplan för därpå kommande fyra år
  - resultatbudget för nästa år samt preliminär för därpå kommande två år
  - finansieringsbudget för nästa år samt preliminär för därpå kommande två år
  - balansbudget för nästa år samt preliminär för därpå kommande två år
  - ekonomiska ramar fördelat på politikområdesnivå,
  - kommunfullmäktiges prioriterade mål
  - skattesats
- =Budget

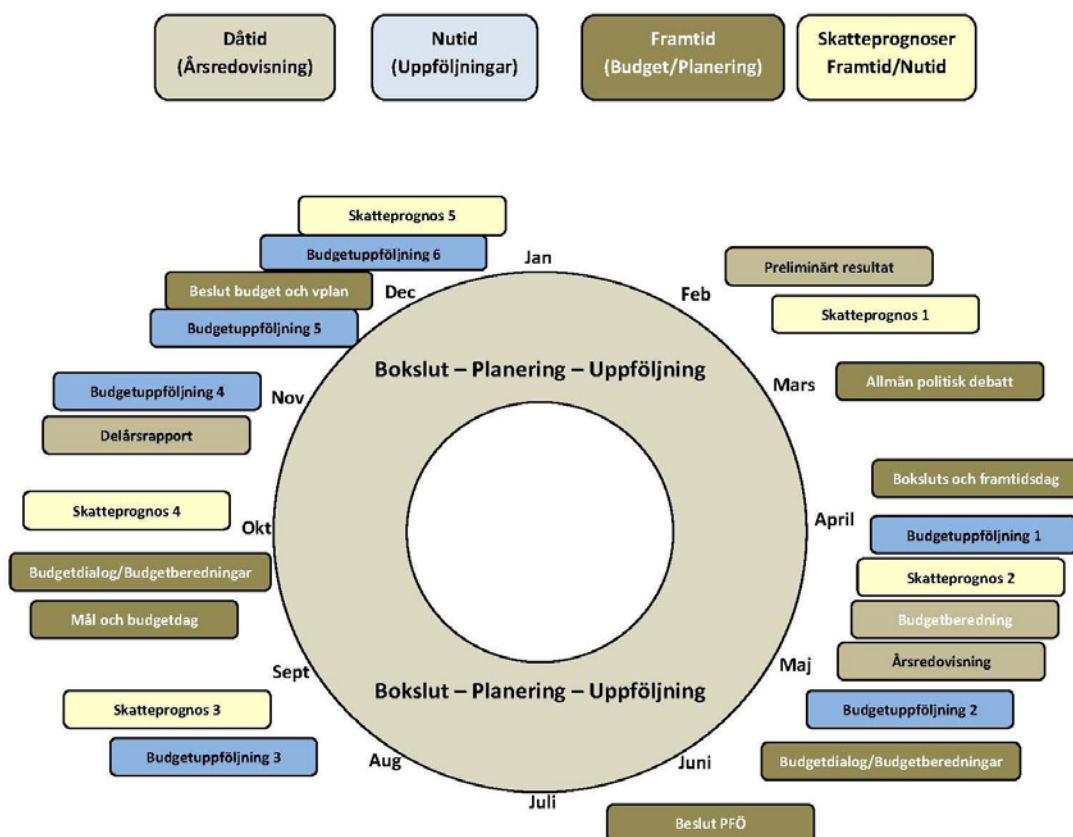
## Plan för budget och budgetuppföljning

Hjo kommuns plan för budget och budgetuppföljning bygger på en grundtanke om att skapa utrymme för dialog, delaktighet och ansvarstagande i processerna.

Budgeten beskriver hur kommunens resurser fördelas och vilka mål som ska uppnås med verksamheten. Budgeten innehåller ekonomiska ramar och verksamhetsplan.

Grundläggande för en god ekonomisk hushållning är en ekonomi i balans där varje generation bär sin kostnad. Detta kräver en välfungerande uppföljning och utvärdering av ekonomi och verksamhet. För att upprätthålla en god ekonomisk hushållning måste det för verksamheten finnas ett samband mellan resursåtgång, prestationer, resultat och effekter.

Hjo kommuns budget ska vara en tillgänglig informationskälla för medborgare, förtroendevalda, partier och övriga intressenter. Budgeten ska innehålla relevant och saklig information som samtliga intressenter lätt kan tillgodogöra sig.



### *Processbeskrivningar - tidplan*

Att styra den samlade kommunala verksamheten med dess omfattning och bredd mot gemensamma mål är en utmaning som kräver en kontinuerlig utveckling av planerings- och uppföljningsarbetet.

Uppföljningarna är ett viktigt beslutsstöd i planeringsprocessen eftersom de fokuserar på hur vi ligger till i förhållande till uppsatta mål, såväl ekonomiska som verksamhetsmässiga. Det första halvåret fokuserar planeringsprocessen på *politikområdesnivå*.

#### Januari-april

Året inleds med en analys av verksamheten i form av *bokslutsanalyser*. Analyserna är ett viktigt stöd i planeringsprocessen som inleds i februari i samband med att den första skatteprognosen publiceras. Under samma period hålls en *allmänpolitisk debatt*. Utifrån skatteprognos nr 1 ges beräkningsramar per politikområde. Därefter påbörjas ett arbete i den politiska organisationen med att se över behovet av att revidera kommunfullmäktiges prioriterade mål.

Preliminärt bokslut redovisas första gången vid kommunstyrelsen sammanträde i februari.

Så snart skatteprognos nr 1 har kommit informeras kommunstyrelsen på sitt nästkommande sammanträde. Skatteprognosen utgör gränsen för de beräkningsramar som utifrån personalkostnader och övriga verksamhetskostnader tas fram för varje politikområde. Förvaltningen delges dessa ramar. I slutet av mars eller början av april genomförs en *boksluts- och framtidsdag* med politiker och tjänstemän. Utöver analyser av det föregående budgetåret presenteras kommande budgetårs beräkningsramar och kommunfullmäktiges prioriterade mål för respektive politikområde. De ekonomiska ramarna är beräkningsramar, baserade på kommunens ekonomiska förutsättningar i enlighet med skatteprognos 1. Likaså redovisas utvecklingen i omvärlden, förändringar i regelverk samt behov och efterfrågan av verksamheterna under dagen. Därefter påbörjas ett budgetarbete under april utifrån de ekonomiska ramar som presenterats under denna dag. I mitten av april har budgetberedningen sin första sammankomst.

Årets första budgetuppföljning baserad på utfallet januari till mars presenteras för kommunstyrelsen i april.

#### April-juni

I mitten på april lämnar regeringen vårpropositionen för kommande år. Veckan därpå presenteras årets andra skatteprognos 2.

Den andra uppföljningen till kommunstyrelsen, baserad på utfallet perioden januari till april, sker i maj. Uppföljningen presenteras för kommunfullmäktige.

I maj genomförs ytterligare en budgetdag. För varje politikområde har förvaltningen arbetat fram en promemoria som utgör underlag för dialog med budgetberedning.

I PFÖ-dokumentet som antas i juni fastställer kommunfullmäktige övergripande finansiella mål, skattesats, ekonomiska ramar för varje politikområde, investeringsbudget och kommunfullmäktiges prioriterade mål.

#### Juni - september

Under juni och fram till budgetdag nr 3 i september arbetar verksamheterna och utskotten vidare med verksamhetsplanering och mål. Utgångspunkt är gällande planeringsförutsättningar i form av

kommunfullmäktiges prioriterade mål och ekonomiska ramar. På budgetdag nr 3 i september presenteras dels förslag på KS-mål för nästkommande år och dels de förändringar som hittills arbetats fram.

Årets tredje uppföljning, baserad på utfallet perioden jan-juni, redovisas till kommunstyrelsen i augusti.

#### Oktober-november

Årets fjärde budgetuppföljning redovisas i samband med delårsrapporten per 31/8 i slutet på september eller i början av oktober och innehåller också en måluppföljning. Delårsrapporten fastställs av kommunfullmäktige på sammanträdet i oktober. I början på oktober lämnar regeringen budgetpropositionen för kommande år, likaså lämnar SKL skatteprognos nr 4.

Under oktober intensifieras budgetberedningens arbete och bland annat genomförs en dialog mellan politik och ledande tjänstemän i början på oktober där den kommande budgeten diskuteras. Kommunens skattesats behandlas i kommunstyrelsen i oktober och budget- och verksamhetsplanen i sin helhet fastställs av kommunfullmäktige i november.

Därefter erhåller kommunstyrelsen budgetuppföljning nr 5, baserad på utfallet januari till oktober, i slutet på november.

#### December

Budgetuppföljning nr 6, baserad på utfallet perioden januari till november, redovisas på för kommunstyrelsen i mitten på december. Årets sista skatteprognos publiceras på nätet i de fall prognosdatum infaller efter styrelsemötet i december.