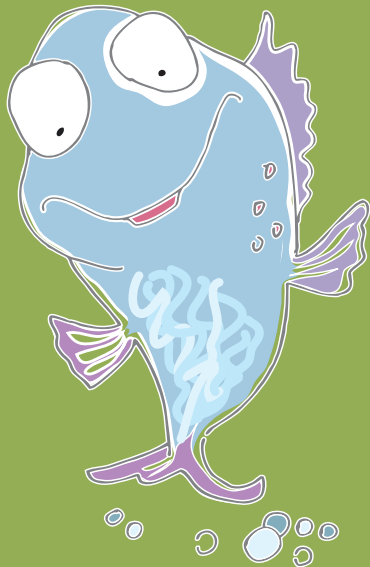


STYR- & LEDNINGSSYSTEM 2012

Allmänna styrprinciper
Ekonomistyrningsprinciper
Ekonomistyrningsregler



Gullspångs kommun

I N N E H Å L L

Allmänna styrprinciper

Inledning – bakgrund	3
Övergripande styrning – ansvarsfördelning	4-5
Mål- och resultatstyrning	6-7
Uppföljning och årsredovisning	8-9
Ansvar och roller	10-11
Ledarskap	12-13
Medarbetare	14

Ekonomistyrningsprinciper

God ekonomisk hushållning	15
Intern kontroll	16
Ekonomistyrning	16
Mål- och resursfördelningsprocess	17
Kommunfullmäktige	18
Kommunstyrelsen	19
Utskotten	19
Kommunchef/verksamhetschef	19
Uppföljning och kontroll	20

Ekonomistyrningsregler

Investeringsprocessen	21
Investeringsregler	22

INLEDNING – BAKGRUND

Får kommuninvånarna i Gullspångs kommun valuta för sina skattepengar? Lämnar våra elever grundskolan med goda kunskaper och lärdomar? Är vården på våra äldreboenden bra? Får den som är i behov av stöd rätt insatser? Känner brukare och innevånare till att de kan lämna synpunkter på våra verksamheter?

För att förtydliga och klargöra den politiska styrningen i Gullspångs kommun har kommunfullmäktige beslutat att införa ett Styr- och ledningssystem som ska gälla från och med januari månad 2012. Det nya Styr- och ledningssystemet har tagits fram i dialog och samförstånd förtroendevalda och tjänstemän emellan. Grundbultarna för styrning och ledning har granskats och anpassats efter de krav och behov som ställs på en modern organisation in i 2020-talet.

Styrsystemet i sig är neutralt och ska fungera över tid oavsett den politiska majoriteten. Det är vad man fyller styrsystemet med som speglar den rådande politiska viljeinriktningen.

Varför ett Styr- och ledningssystem

Syftet med ett Styr- och ledningssystem är att säkerställa att den politiska viljeinriktningen får den effekt i verksamheten som är tänkt, och att användandet av kommuninvånarnas skattepengar hanteras på bästa tänkbara sätt, målen uppnås och att god ekonomisk hushållning säkras. Grunden för detta är ett väl fungerande styrsystem som är känt av alla. Kommunens ledning har ansvaret för att skapa förståelse för styrsystemets funktioner hos våra medarbetare.

Styrsystemet är ett ramverk som hjälper kommunen att planera och följa upp på ett bra sätt. Genom att ha ett tydligt system för hur man styr blir det enklare att koncentrera sig på vad man styr mot, det vill säga själva innehållet i styrningen, kommunens Framtidsberättelse och mål.

Det nya styrsystemet ska vila på kommunens värdegrund, en värdegrund som ska genomsyra hela organisationen. Den omfattar såväl förtroendevalda som tjänstemän.

Alla i Gullspångs kommun agerar på samma spelplan. Man vet sina roller och verkar därefter och tillsammans bygger man en framtida kommun. En kommun som verkar utifrån ett medborgar- och brukarfokus. Man vet vilka man är till för!

Framgent kommer det att ställas stora krav på ett engagemang hos såväl förtroendevalda som tjänstemän om man ska lyckas med att bli, och vara en framgångsrik kommun.

Med detta står vi inför ett **Tankeskifte** i kommunen.

Ett **Tankeskifte** som innebär att man lyfter blicken mot omvärlden och låter styrsystemet inte enbart bygga på ekonomiskt tänkande utan ser kvalitetsarbetet kopplat till de ekonomiska förutsättningarna som en av de viktigaste ”grundbultarna”.

Tankeskifte:

- Sätter fokus på uppföljning, utvärdering och de faktiska resultaten
- Redovisar hur man löst uppgiften och hur väl man använt resurserna
- Redovisar och analyserar skillnaden mellan vad som budgeterats och det faktiska utfallet kopplat till kvalitet
- Man förstår att beteenden måste förändras
- Man ser helheten och delarna

Kvalitet uppstår i mötet människor emellan. Därför syftar Styr- och ledningssystemet också till att skapa den röda tråden mellan Framtidsberättelsen (förklaring se kapitel Framtidsberättelse) och det dagliga arbetet i verksamheterna. Det är först då som det går att se om styrsystemet haft någon effekt.

Övergripande styrning – ansvarsfördelning

Kommunfullmäktige

Det är kommunfullmäktige som styr i kommunen genom bland annat reglemente, beställning (mål), direktiv och policys. Genom reglementen bestämmer fullmäktige vilka ansvarsområden och uppgifter kommunstyrelsen, nämnderna och de gemensamma nämnderna inom Mariestad, Töreboda och Gullspång (MTG) har. Genom att fastställa mål i form av en beställning, styr fullmäktige vad kommunstyrelsen och nämnderna ska uppnå inom sina ansvarsområden.

Fullmäktige beslutar om rambudget och tilldelar kommunstyrelsen och de övriga nämnderna ekonomiska resurser.

I budgeten ska kommunfullmäktige, enligt kommunallagen ange, mål – inriktning – omfattning och kvalitet som är av betydelse för en god ekonomisk hushållning. Kommunfullmäktige fastställer även planer och program, som är av viktigare karaktär.

Kommunstyrelsen

Kommunstyrelsen ska enligt kommunallagen leda och samordna kommunens angelägenheter och ha uppsikt över övriga nämnder. Kommunstyrelsen är också det organ som slutligen bereder ärenden till fullmäktige. Den står för ett helhetsperspektiv och gör en helhetsbedömning, där alla behov och prioriteringar vägs samman mot de ekonomiska ramarna. Kommunstyrelsen samordnar också utformningen av fullmäktiges beställning (övergripande mål), till leveransåtagande (konkretisering av målen) för sina specifika verksamheter. Alltså, mål, riktlinjer och ramar för hela den kommunala verksamheten.

Utskotten

Allmänna utskottet, Barn- och utbildningsutskottet, Äldreomsorgsutskottet och IFO/LSS-utskottet har som uppgift att bereda ärenden till kommunstyrelsen. Utskotten har därutöver rätt att, inom vissa områden, på kommunstyrelsens vägnar fatta beslut som delegerats till dem.

MTG-nämnder

De tre kommunerna Gullspång, Mariestad och Töreboda har byggt upp ett omfattande samarbete i en rad viktiga frågor. Flera nämnder och förvaltningar är gemensamma, vilket både minskar kommunernas sårbarhet och ger en högre effektivitet.

Samarbetet innebär att politiker från alla tre kommuner sitter på gemensamma nämndsmöten och beslutar om vad förvaltningarna ska arbeta med. Personalen på de gemensamma förvaltningarna arbetar för alla tre kommuner.

Mål- och resultatstyrning

Mål- och resultatstyrning är den styrmodell kommunen valt för att driva igenom de politiska beslut man tagit och kommer att ta för att skapa mervärde för skattebetalarnas pengar.

Förenklat handlar Mål- och resultatstyrning om att med utgångspunkt från fullmäktiges Beställning i form av mål till kommunstyrelsen, samla in information om resultatet. Resultatet ligger sedan till grund för bedömning i vilken grad som kommunstyrelsens Leveransåtagande uppfyllts.



Med utgångspunkt i bedömningen tar sedan fullmäktige fram förslag på eventuella åtgärder. Val av åtgärd samt eventuell revidering av mål, sker sen i dialog mellan förtroendevalda och tjänstemän.

Mål- och resultatstyrningsprocessen kräver en ständig dialog mellan förtroendevalda, kommunförvaltning, verksamhet, brukare och medborgare. Ett engagemang och diskussioner runt mål och resultat är avgörande för att lärande och utveckling ska ske.

Mål och nivåer i styrningen

Värdegrunden och Framtidsberättelsen definierar Gullspångs kommuns själ och talar om vad kommunen står för och hur den förhåller sig till sina invånare. Den speglar också vad invånare kan förvänta sig av de förtroendevalda och den verksamhet som alla gemensamt finansierar. Framtidsberättelsen handlar om

hur man vill att det ska vara i kommunen senast år 2020.

Beställning (mål) beslutas av **Kommunfullmäktige**.

De är övergripande, långsiktiga, mätbara och tidsatta. Kommunmål beskriver VAD kommunen ska uppnå, och NÄR målet ska vara uppnått. Kommunmål bör finnas för hela det kommunala verksamhetsområdet. För att de ska vara mätbara och jämförbara kommer fullmäktige, när så behövs, besluta om nyckeltal/indikatorer.

Nyckeltalen/indikatorerna kan vara i form av tal hämtade från SKL:s databas (Sveriges kommuner och landsting). Vid val av sådana tal möjliggörs jämförelse såväl kommuner emellan, som verksamheter. Nyckeltalen kan också beskrivas som NB-värden (NöjdBrukarIndex) eller som rena procentsatser. Beställningens formulering (mål) styr valet

Leveransåtagande beslutas av **Kommunstyrelsen**. Åtagandet beskriver en konkretisering av Beställningen riktat till varje specifik verksamhet. Åtagandet beskriver **VAD** verksamheten ska uppnå och **NÄR** det ska vara genomfört. Åtagandet är mätbart och tidsatt. Modellen för nyckeltal/ indikatorer används också av Kommunstyrelsen.

Aktiviteter beskriver vad man i verksamheten tänker göra rent konkret för att åtagandet ska fullföljas, hantera uppdraget praktiskt. **HUR** och av **VEM**.



För att förtydliga hur det är tänkt från fullmäktiges Beställning via kommunstyrelsens Leveransåtagande, till hur åtagandet rent praktiskt utformas i verksamheten som en Aktivitet, illustreras detta i följande bild. Den röda tråden.

Ett av kommunens uppdrag är att ge kommuninvånarna god service utifrån invånarnas behov och att svara för att de bor i en **trygg kommun**.

Styrdokumentet används för att dokumentera det som ska styras och synliggöra de politiska besluten. Med dokumentationen kommer det inte att råda några tvivel om vad som framgent kommer att gälla. Styrsignalerna kan kommuniseras ut till de som berörs.

Styrsignal	Beslutas av
Framtidsberättelse	Kommunfullmäktige
Beställning	Kommunfullmäktige
Leveransåtagande	Kommunstyrelsen
Aktivitet	Respektive verksamhet

Kommunfullmäktige/Beställning – Trygghet

I Gullspångs kommun kan man bo, leva och verka i en trygg och säker kommun dygnets alla timmar – överallt.

Kommunstyrelsen – Leveransåtagande – Skola/Tekniska nämnden – Trygghet

*Förskolans och skolans verksamheter ger trygga förhållanden för utbildning och omsorg.
Gullspångs vägar, gång- och cykelvägar upplevs som trygga, trafiksäkra och har god framkomlighet för alla.*

Verksamhet skola – Tekniska kontoret/Aktivitet – Trygghet

*Minska andelen elever som upplever sig vara utsatta för mobbning, diskriminering eller annan kränkande behandling.
I samverkan med Vägverket bygga bort x antal olycksdrabbade korsningar.*

Uppföljning och årsredovisning

Med hjälp av utvärdering och uppföljning som verktyg kan kommunen fastställa om man uppnått måluppfyllelse utifrån fullmäktigemål och Framtidsberättelse.

Traditionellt har mycket av intresset och fokus tidigare lagts på den ekonomiska utvecklingen ”att hålla budget”, och mindre ägnat sig åt att se ekonomin som medel för att skapa kvalitet i verksamheten.

Med det nya Styr- och ledningssystem lyfter man blicken och mer ser ekonomi och kvalitet som två begrepp att arbeta med. Likväl som ”att hålla budget” kommer man numera också att mäta att man ”håller god kvalitet” i verksamheterna. Det ökade intresset för att mäta har satt fokus på vad man får för skattemedlen och hur väl man lyckas jämfört med andra. Ambitionen är att ge brukarna och invånarna mesta möjliga värde för pengarna.

Genom att fortlöpande följa upp och utvärdera hur behoven ser ut, hur resurserna fördelats, hur arbetet organiserats och vad det lett till erhålls kunskaper. Kunskaper som leder till att fördela resurserna effektivare, utveckla arbetssätten och nå ännu bättre resultat. Gullspångs kommun ska ses som en kommun i ständig utveckling.

Med **uppföljning** avses regelmässig, kontinuerlig insamling av data som registreras och sammanställs.

Med **utvärdering** menas en granskning och bedömning av en verksamhet eller någon av dess delar i syfte att utveckla och/eller kontrollera den. Utvärderingen görs utifrån uppgifter som samlats in, dokumenterats, systematiserats, analyserats och värderats i förhållande till erkända bedömningsgrunder (mål, kriterier och dylikt).

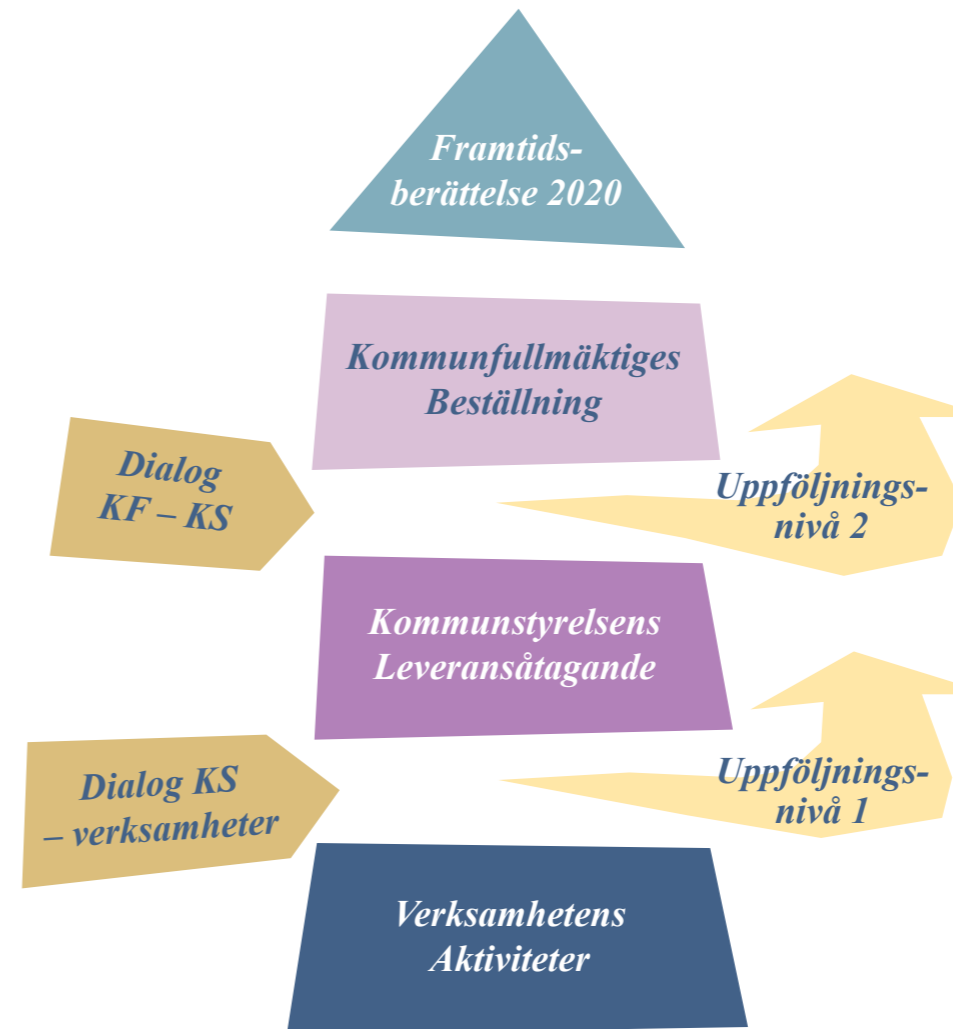
Uppföljning leder högst till en åsikt medan utvärdering leder till insikt.

Utvärderingens uppgift är att vara kritisk, det vill säga ta hänsyn till att verkligheten inte alltid är sådan som den ser ut att vara. Uppföljning handlar mer om att lita till det sunda förnuftet.

Styr- och ledningssystemet i Gullspångs kommun utgår till stor del ifrån tanken om lärande. Riktningen för framtiden tas därför ut med utgångspunkt i uppföljning och utvärdering. Enkelt uttryckt, man tar reda på hur de olika verksamheterna har lyckats med att uppnå sina mål för att kunna förändra och utveckla.

Årliga resultatsammanställningar av nyckeltal/ indikatorer presenteras för förtroendevalda och tjänstemän.

- Resultaten ställs i relation till de mål som fullmäktige beslutat om genom sin beställning.
- Resultaten ställs i relation till de resurser (kostnader) som nyttjats.
- Resultat och kostnader ställs i relation till andra kommuners resultat.



Den kontinuerliga uppföljningens syfte är att återkoppla till den politiska nivån om ”hur det går” och om man når målen. Uppföljningen ska därför ge signaler som kan komma att innebära förändringar i kommande mål och budget.

Uppföljning och rapportering sker på flera olika nivåer inom kommunen (se föregående bild). Den kontinuerliga rapporteringen till kommunfullmäktige och kommunstyrelsen utgörs av uppföljning av de fastställda fullmäktigemålen i Beställningen och ska ge en bild av kommunen som helhet.

Rapporteringen sker enligt fastställda mallar som kommer att utarbetas under hösten 2011 i syfte att förenkla och underlätta för kommande årsredovisningar avseende den kvalitativa delen.

KOMMUNGEMENSAM RAPPORTERINGSCYKEL

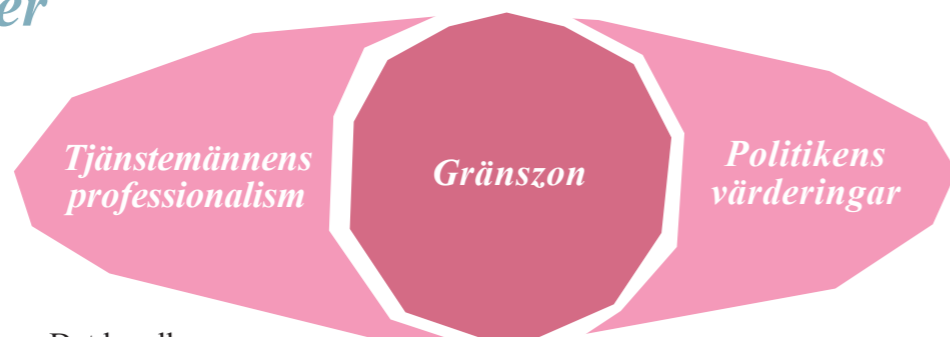
Rapporteringsperiod	Rapporteringstyp	Rapporteras till
sep månad	delårsrapport	Kommunfullmäktige
jan månad	årsredovisning	Kommunfullmäktige

Ansvar och roller

Politiker och tjänstemän har olika roller i styrningen. Det är viktigt att alla är medvetna om sin roll, och vad den inrymmer för att styrningen ska fungera och bli ändamålsenlig och effektiv. Det finns en politisk nivå, och en verksamhetsnivå. De två nivåerna har olika frågor att arbeta med.

Vem gör vad?

För att kommunen ska fungera effektivt utifrån det nya Styr- och ledningssystemet krävs en tydlig ansvarsfördelning mellan förtroendevalda och tjänstemän. Hur väl än roller, ansvar och uppgifter är definierade, kan det uppstå så kallade gränzoner. När dessa uppkommer är det viktigt att vi väljer en framgångsväg som bygger på vår värdegrund och visar varandra respekt för de olika rollernas perspektiv, politikens värderingar och tjänstemännens professionalism/kunskap.



Det handlar alltså om ett samspel mellan människor och olika roller som bygger på ömsesidigt förtroende. Dialogen, regelbundna möten och lärande samtal är verktyg som leder till ökad förståelse för varandras uppgifter, ansvar och roller. Rollfördelningen kan knappast exakt beskrivas utan måste utformas i dialog mellan de personer som innehar rollerna. Förtroendevalda och kommunledningsgruppens tjänstemän kommer därför att ha regelbundna träffar för att hitta ett bra samspel mellan den politiska ledningen och förvaltningsledningen.

Genom att beskriva vem som "äger" frågeställningarna vad/när/varför och hur/vem/vilka kan man tydliggöra ansvar och befogenheter.

Ansvar och uppgifter för alla

Ansvar för alla roller och uppdrag ska vara tydliga, kända och respekterade. Det är allas ansvar att bidra till en förtroendefull dialog på alla nivåer för att förvalta medborgarnas förtroende.

Förtroendevalda

I kommunallagen regleras ytterst vad de förtroendevalda har att besluta om och samtidigt inte får delegera. Det är de ultimata strategiska frågorna vad/när- och varför-frågorna, målinriktning – omfattning och kvalitet. Kommunfullmäktige äger frågorna fullt ut.

De förtroendevalda beskriver **VAD** man vill uppnå och **NÄR** i tiden detta ska vara genomfört. De förklarar också **VARFÖR** och gör prioriteringar i ett långsiktigt perspektiv.

Man ger direktiv, motiverar och säkerställer att beslutade uppdrag fullföljs genom uppföljning, utvärdering och kontroll. Ser till att uppdragen redovisas ur både ett kvantitativt och ett kvalitativt perspektiv inom angiven tidsram. De förtroendevalda tar ansvar för en kontinuerlig dialog med verksamhetsansvariga för respektive område.

De förtroendevalda utformar den gemensamma värdegrunden och ser till att såväl förtroendemän som tjänstemän arbetar efter dess ledstjärnor.

Att vara förtroendevald i en Mål- och resultatstyrd organisation betyder att man lämnar detaljnivån och fokuserar på att driva de övergripande och strategiska frågorna i ett längre tidsperspek-

tiv. Det blir mindre av här- och nufrågor. Det operativa ansvaret och de processer som krävs för att lösa detaljfrågor lämnas till verksamhetsansvariga och deras medarbetare. Med ställningstagandet i Värdegrunden säger man också att man litar på varandras kompetenser. Uppgifter och problem löses där de hör hemma.

Tjänstemän ansvarar för det operativa arbetet och verkställer beslut.

Beskriver Hur uppdraget utförs och av **VEM/VILKA** som gör det. Tjänstemännen har ett professionellt förhållningssätt till uppdragen och utarbetar väl underbyggda underlag för beslut och uppföljning, utvärdering och kontroll.

Tjänstemännen tar ansvar för såväl det kvantitativa som kvalitativa innehållet i uppdragen inom givna ekonomiska ramar. Tidig information är ett måste om uppdragen inte kan fullföljas. Alla nivåer har ett ansvar.

Tjänstemännen tar ansvar för en kontinuerlig dialog med de förtroendevalda och ansvarar för att Framtidsberättelse, fullmäktiges Beställning och kommunstyrelsens Leveransåtagande blir kända i hela organisationen. Tjänstemännen formar sedan de aktiviteter som krävs för att hela kedjan, den röda tråden fullföljs.

Tjänstemännen ansvarar för att kommunens gemensamma värdegrund blir känd bland alla anställda och att den efterlevs.

Kommunchefens ledningsgrupp

Kommunchefen har till sin hjälp en ledningsgrupp som styr, leder och samordnar arbetet med att förverkliga kommunens Värdegrund, Framtidsberättelse och strategier.

Ledningsgruppen består av tjänstemän i ledande ställning som utses av kommunchefen. Kommunchefen har också till sin hjälp en stöd- och utvecklingsgrupp.

Ledarskap

Att leda en mål- och resultatstyrd organisation ställer höga krav på ledningens vilja och förmåga att samla medarbetarna kring Värdegrunden, Framtidsberättelsen och det gemensamma uppdraget. Att se till att den politiska viljan fullföljs med den beställning som kommunfullmäktige gör till kommunstyrelsen och som garanterar ett leveransåtagande.

Man kan till och med påstå att det är i ledarskapet det avgörs hur väl och framgångsrikt det nya Styr- och ledningssystemet kommer att fungera.

Det är verksamhetens ”närmaste” ledare (rektorer, enhetschefer m fl) som i dialog med medarbetare på ett tydligt sätt ska bidra till att fullfölja uppdraget och skapa de förändringsprocesser som krävs för att nå målen. Ledarrollen och medarbetarrollen är ömsesidigt beroende av varandra. Tillsammans skapar man ett bra resultat.

Delaktighet är en av flera nycklar till framgång. Delaktighet inne-

bär att ingå i ett sammanhang av handlingar, samtal och reflektion. Delaktighet är en förutsättning för att kunna påverka de sammanhang man verkar i. Genom dialog i vardagen, medarbetarsamtal, på arbetsplatsträffar och i samverkansgrupper utvecklar man verksamheten. Som ledare och arbetsgivare står man för öppenhet och delaktighet. Man står för ett tydligt ledarskap som ger alla medarbetare möjlighet till inflytande, att vara delaktiga och ta ansvar för att bidra till utveckling av kvaliteten och servicen i verksamheten.

Det ligger i rollen som ledare att skapa förutsättningar för dialog och delaktighet och att uppmuntra medarbetarnas medverkan till verksamhetsutveckling. I rollen ligger också ansvaret att kommunicera ut mål och resultat till medarbetarna i syfte att låta dem veta på vilket sätt var och en kan bidra till måluppfyllelse och därmed ett gott resultat.

Det är allas ansvar att bidra till en förtroendefull dialog på alla nivåer, såväl horisontellt som vertikalt. Alla ska känna att de bidrar till en konstruktiv och stärkande arbetsmiljö genom att framföra sina åsikter. Ledarrollen bygger också på att skapa ett förtroendefullt arbetsklimat där insyn och öppenhet är hörnstenar. Medarbetare som påtalar eller för fram brister i verksamheten ska känna sig trygga i sin arbetssituation och inte hindras eller känna rädsla för att framföra sitt budskap.

Ledaren har som uppgift att skapa en god laganda och ”vi känsla” inom det egna ansvarsområdet. Dessutom ska ledaren utveckla ett gott samarbete med andra enheter/verksamheter för att understödja ett processorienterat arbetssätt och därigenom bidra till vår gemensamma måluppfyllelse.

Som ledare är man en god förebild för medarbetarna och en tydlig arbetsgivarrepresentant.

Kommunchefens ledningsgrupp ska vara ett stöd i utvecklings- och förändringsarbetet, men inte utifrån ett ”ovanifrånperspektiv” utan mer av en utmanande karaktär utan att tappa styrförmågan och det yttersta chefsansvaret.

För att lyckas behöver ledarskapet i såväl politik som i förvaltning fokusera på:

- *Ansvar för helheten*
- *Lojalitet med fattade beslut*
- *Initiativkraft och förmåga att själv driva utveckling*
- *Ett engagerat ledarskap*

Som en följd av detta innebär det tydligare krav och förväntningar på ledare/chefer:

- *Att vara goda förebilder och arbetsgivarrepresentanter*
- *Att ansvara för eget lärande och kompetensutveckling*
- *Att tillvarata organisationens kompetens, ”lära av varandra”*

Den viktigaste och kanske avgörande faktorn för framgång är ledarnas/chefernas engagemang. De signaler som ledare/chefer sänder ut är de som medarbetarna läser av och handlar därefter. Det finns inte utrymme i vårt nya Styr- och ledningssystem för bristande förståelse för sitt uppdrag eller revirtänkande på olika nivåer.

I ett framgångsrikt lag rättar man till fel och brister och äger desamma tills en lösning är funnen. Man flyttar inte runt problem utan ser till att de löses där de hör hemma. För det krävs ett öppet och tillåtande arbetsklimat och mod att framföra sina åsikter. När beslut tas sluter varje ledare/chef upp bakom fattat beslut.

För att förbättra och förändra kommunens inre arbete krävs ledare/chefer som vågar utmana, är handlingskraftiga, vågar gå nya vägar och klarar av att lyssna in de kunskaper och krafter som finns hos medarbetarna.

Medarbetare

Medarbetarna ska känna arbetsglädje och stimuleras till delaktighet och inflytande i ett systematiskt utvecklingsarbete, där förändring tillhör vardagen. Begrepp som flexibilitet och att vara serviceinriktad är honnörsord. Ett gott arbetsklimate innebär att medarbetare vågar slå larm om misstänkta missförhållanden och man utgår från att fel och brister rättas till.

Medarbetarnas arbetsinsats bygger på ett personligt ansvarstagande, där medarbetaren är aktiv och tar egna initiativ till att uppfylla verksamhetens mål. Varje medarbetare har ett egenansvar att utföra och utveckla sina arbetsuppgifter i syfte att nå målen. Medarbetarnas engagemang, kunskap och kreativitet är viktiga förutsättningar för en framgångsrik organisation. För att möjliggöra detta krävs att medarbetarna strävar mot samma

mål, är väl förtrogen med sin roll i systemet och har kunskap om de resultat som ska uppnås. Som medarbetare ser man sin egen betydelse i det lilla som det stora, förståelsen för helhetssyn.

Ett gott medarbetarskap kännetecknas av:

- att alltid ha brukaren i fokus
- att vara aktiv i verksamhetens förändrings- och utvecklingsarbete
- att ta aktivt ansvar för den egna kompetensutvecklingen som bidrar till måluppfyllelse
- att arbeta för ett gott arbetsklimate och bidra till att skapa en god laganda
- att på ett konstruktivt sätt delta i diskussioner på arbetsplatsen, alla har vi kunskaper som tillför verksamheten något
- att respektera fattade beslut
- att hålla sig informerad och informera andra

God ekonomisk hushållning

En god ekonomistyrning på alla nivåer är en förutsättning för att bedriva en bra verksamhet. Långsiktig planering och en stabil ekonomi gör det möjligt att satsa offensivt, hantera nya förutsättningar och klara konjunkturväxlingar. På både kort och lång sikt är det av yttersta vikt att ha balans mellan intäkter och kostnader, samt fokusera på driftkonsekvenser av investeringar och långsiktiga åtaganden. Varje generation ska bära sina kostnader, vilket kräver stort ansvarstagande och god budgetdisciplin.

Enligt kommunallagen 8 kap 1 § ska kommuner och landsting ha en god ekonomisk hushållning i sin verksamhet och i sådan verksamhet som bedrivs genom andra juridiska personer. Vidare anges att för verksamheterna skall anges mål och riktlinjer som är av betydelse för en god ekonomisk hushållning. För ekonomin skall anges de finansiella mål som är av betydelse för en god ekonomisk hushållning.

Bakgrunden till att god ekonomisk hushållning blev en lag är att, varje generation ska bära de kostnader de konsumerar. Vilket innebär att ingen generation skall behöva betala för det en tidigare generation förbrukat.

Gullspångs kommun har inom det finansiella perspektivet beslutat om finansiella mål, vilket har rubrikerna:

- *Resultatmål, årets resultat i förhållande till skatteintäkter och generella statsbidrag ska vara 2 %.*
- *Huvudregeln är att investeringar ska skattefinansieras.*
- *Låneskulden ska minskas genom årlig amortering.*
- *Soliditeten ska årligen förbättras.*

God ekonomisk hushållning uppnås genom att finansiella perspektivet ska vara styrande när beställningarna av kommunfullmäktige beslutas. Vilket innebär att mål kan behöva förändras eller att måluppfyllelsen skjuts på framtiden för att utforma verksamheten inom ramen för tillgängliga ekonomiska resurser.

Verksamhetsperspektivet handlar om kommunens förmåga att bedriva verksamheten på ett kostnadseffektivt och ändamålsenligt sätt.

EKONOMISTYRNINGS
PRINCIPER

Intern kontroll

Det främsta syftet med internkontroll är att uppnå effektivitet och säkerhet i kommunorganisationen för verksamhet och ekonomi och tillämpning av lagar och föreskrifter.

Kommunens internkontrollarbete styrs utifrån antaget internkontrollreglemente. I det reglementet fastställs ansvaret för den interna kontrollen och på vilket sätt uppföljning av denna ska ske.

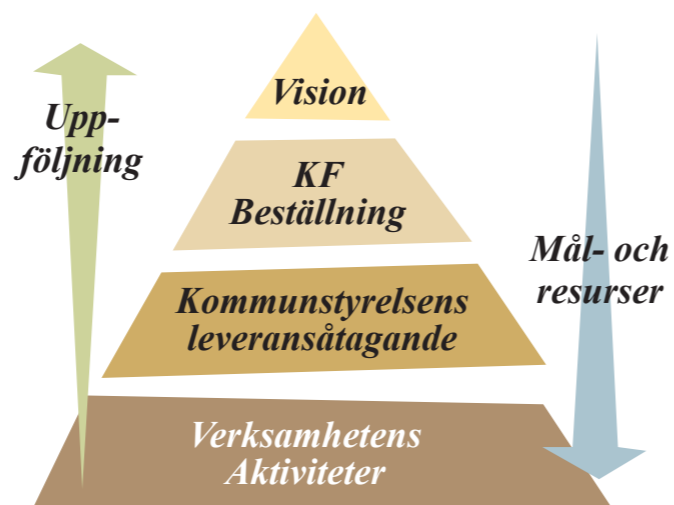
Enligt kommunallagen 6 kap 7§ är det nämnderna som skall se till att den interna kontrollen är tillräcklig samt att verksamheterna bedrivs på ett i övrigt tillfredställande sätt.

Sammanfattningsvis handlar internkontroll om följande:

- att verksamheten lever upp till fastställda mål och är kostnadseffektiv, det vill säga god ekonomisk hushållning,
- att den information som finns om verksamheten och om den finansiella rapporteringen är ändamålsenlig, tillförlitlig och tillräcklig,
- att de lagar, regler och riktlinjer som finns följs,
- att möjliga risker kan inringas, bedömas och förebyggas.

Ekonomistyrning

I kommunen finns ett reglemente för kommunstyrelsen, samt en samlad delegationsordning för kommunens verksamheter. Hur detta tillämpas i ekonomistyrningen visas i nedanstående beskrivning av mål- och resursfördelningsprocessen och dess uppföljning. Budget är lika med mål – och resursfördelning. Ekonomistyrningen utgår från kommunfullmäktiges vision.



Mål- och resursfördelningsprocess

Mål – och resursfördelningsprocessen är lika inom hela MTG dvs. Mariestad, Töreboda och Gullspångs kommuner. Mål- och resursfördelningen är lika med begreppet budget. Processen har följande delmoment;

Budgetupptakten startar med en strategisk omvärldsanalys på 3-5 år för kommunen och presenteras i en omvärldsrapport. I samband med omvärldsanalysen tas en investeringsplan för de kommande tre åren. Omvärldsanalysen och investeringsplanen är ett underlag till budgetberedningen.

Budgetförutsättningar vilket omfattar inflations- och demografiska förändringar. Som given förutsättning är kommunfullmäktiges beställning. Från de fastställda politiska förutsättningarna arbetar kommunens tjänstemannaledningsgrupp fram ett underlag till budgetramar.

Underlaget presenteras till kommunstyrelsens budgetberedning. Budgetberedningen bereder och fastställer ett förslag till fortsatt arbete i processen, samt föreslår gemensamma planeringsförutsättningar och preliminära ramar till kommunstyrelsens verksamheter och gemensamma nämnder.

Ramanalysen Kommunstyrelsens verksamheter och gemensamma nämnder ska konsekvensbeskriva den preliminära ramen utifrån verksamhetsmålen. Ramanalysen presenteras i en budgetträff, där verksamhetschefer och politiker möts för dialog.

Budgetbeslut Kommunstyrelsen överlämnar ett budgetförslag i maj för beslut i Kommunfullmäktige under juni månad. Vid valår tas budgeten av den nya kommunfullmäktige i november månad. Beslutet omfattar följande; finansiella perspektivet och kommunstyrelsens leveransåtagande, resultatbudget, driftbudget, investeringsbudget samt skattesatsen.

Verksamhetsplaner Arbetet pågår under hösten. Verksamhetsplanen ska ange hur verksamheten ska bedrivs utifrån beslutad budget och mål. Dessutom vilka aktiviteter som ska bedrivs för att uppnå målen.

Kommunfullmäktige

Kommunfullmäktige beslutar om mål- och resursfördelning utifrån god ekonomisk hushållning. God ekonomisk hushållning uppnås genom att finansiella perspektivet är styrande för leveransåtaganden och aktiviteter. Kommunfullmäktiges beställning är övergripande för hela kommunens verksamheter och löper över mandatperioden.

Kommunfullmäktige beslutar om resultatbudget, finansieringsbudget samt balansbudget. Kommunfullmäktige fastställer en nettobudget till följande verksamheter:

- Kommunfullmäktige
- Kommunstyrelsens totala verksamheter enligt följande:

Politisk verksamhet

Ledningsverksamhet

Utveckling och näringsliv

Kostenheten

Ekonomiverksamhet

IT-verksamhet

Lönenämnden

Räddningstjänst

Miljö- och byggnadsverksamhet

Teknisk verksamhet

Avfallsverksamhet

Förskola

Grundskola

Gymnasieskola

Vuxenutbildning

Arbetsmarknadsåtgärder

Fritidsverksamhet

Kulturverksamhet

Individ- och familjeomsorg

LSS-verksamheten

Äldreomsorg

- Valnämnd
- Kommunrevision
- Överförmyndare

Kommunfullmäktige ansvarar för de gemensamma nämnder som har sitt säte i kommunen, lönenämnden.

Kommunstyrelsen

ANSVAR SOMRÅDE:

Kommunstyrelsen ansvarar för att mål- och resursfördelningsprocessen löper under året så att kommunfullmäktige kan fastställa budgeten enligt gällande budgetprocess. Det löpande budgetarbetet hantearas av en budgetberedning. Kommunstyrelsen ansvarar för budgeten inom sina verksamheter. Kommunstyrelsens verksamheter är:

- Politisk verksamhet
- Ledningsverksamhet
- Utveckling och näringsliv
- Kostenheten
- Ekonomiverksamhet
- IT-verksamhet
- Lönenämnden
- Räddningstjänst
- Miljö- och byggnadsverksamhet
- Teknisk verksamhet
- Avfallsverksamhet
- Förskola
- Grundskola
- Gymnasieskola
- Vuxenutbildning
- Arbetsmarknadsåtgärder
- Fritidsverksamhet
- Kulturverksamhet
- Individ- och familjeomsorg
- LSS-verksamheten
- Äldreomsorg

BEFOGENHETER:

Kommunstyrelsen har till uppgift att inom befintlig nettobudget bedriva den verksamhet som kommunfullmäktige i budgeten bestämt. Omfördelning av budget under pågående budgetår mellan ovanstående verksamheter beslutas av kommunfullmäktige. Kommunstyrelsen har befogenheter att omfördela resurser inom ovanstående verksamheter, t ex inom äldreomsorg där verksamheterna hemtjänst och särskilt boende redovisas. För att flytta medel mellan särskilt boende och hemtjänst krävs ett KS-beslut.

Utskotten

Utskotten har inte någon beslutandefunktion i budgeten. Utskotten ska bereda ärenden inom sitt område och presentera sitt förslag till beslut för kommunstyrelsen.

Kommunchef/ verksamhetschef

ANSVAR OCH BEFOGENHETER:

Kommunchefens ansvar och verksamhetschefers ansvar framgår av beslutad delegationsordningen.

Uppföljning och kontroll

Kommunstyrelsen

ANSVAR SOMRÅDE:

Kommunstyrelsen ansvarar för att kommunens finansiella mål och verksamhetsmål följs. Kommunstyrelsen ansvarar för den interna kontrollen inom kommunstyrelsens verksamhetsområden.

Budgetuppföljning ska ske enligt följande tidplan: mars, maj, augusti samt oktober. Uppföljning av målen kommer att ske under året i samband med budgetuppföljningen. Delårsbokslut är per den 31 augusti. Syftet är att budgetuppföljningarna kommer att redovisa resultatet från både ekonomi och verksamhet enligt fastställda beställning, leveransåtaganden och aktiviteter. Årets ekonomiprocesser presenteras i årshjulet, se bilagan

Utskotten

Utskotten har inte någon beslutande funktion i uppföljning och kontroll. Utskotten kan bereda årets budgetuppföljningar.

Kommunchef/ Verksamhetschefer

ANSVAR SOMRÅDE:

Kommunchefen överlämnar till kommunstyrelsen en ekonomisk rapport över det ekonomiska läget. Kommunchef/Verksamhetschefer ansvarar för den löpande uppföljningen av budgeten och verksamhetsmålen inom sina verksamheter. Vid avvikelser gentemot mål och budgeten, ska åtgärder vidtas omgående. Verksamhetschefer ansvarar för informationen till utskottet.

Ansvarar för att åtgärder enligt internkontrollplanen följs.

Enhetschefer/ budgetansvariga

ANSVAR SOMRÅDE:

Ansvara för att budgeten och verksamhetsmålen uppnås inom sitt budgetansvar. Vid avvikelser ska åtgärder vidtas omgående och rapporteras till kommunchef/verksamhetschefer.

Investeringsprocessen

Beslut Kf § 134 042 2011/262

Ekonomikontoret har 2011-08-26 upprättat förslag till nya ekonomistyrningsregler gällande investeringsrutiner enligt nedan.

- I budgetprocessen skall en investeringsplanering tas fram för fem år framöver, kopplad till visionen och målen och uppdateras årligen. I investeringsplanen skall störst vikt läggas vid framåtblicken. Investeringsbudgeten skall ha en bred politisk förankring och arbetas med som en del i omvärldsbevakningen.

- Investeringsbudgeten arbetas/ beslutas parallellt med driftbudgeten. Alla driftkostnadsökningar, beroende av äskanden i investeringsbudgeten, ska redovisas inom driftbudgeten.

- Vid investeringsprojekt där flera nämnder och styrelser är inblandade är det den säljande nämndens eller styrelsens ansvar att köparen är informerad.

- Kommunfullmäktige fastställer investeringsbudgetramarna. Som underlag för detta beslut finns en redogörelse inklusive belopp för de investeringsprojekt som nämnden eller styrelsen planerar. För att förbättra styrningen och uppföljningen av investeringsprojekten ska det finnas en investeringskalkyl för varje enskilt projekt samt en uppföljning per projekt. Uppföljningen ska ske vid ordinarie uppföljningstillfälle d.v.s. för följande månader: mars, maj, augusti och oktober. Uppföljningen sker till kommunstyrelsen och kommunfullmäktige.

EKONOMISTYRNINGSREGLER

Investeringsregler

Beslut Kf § 134 042 2011/262

Beloppsgräns för investering

Beloppsgränsen för investering är ett basbelopp. När det gäller anskaffning av inventarier med naturligt samband, ska anskaffningskostnaden avse det samlade anskaffningsvärdet. Motsvarande ska gälla anskaffning som anses vara ett led i en större investering.

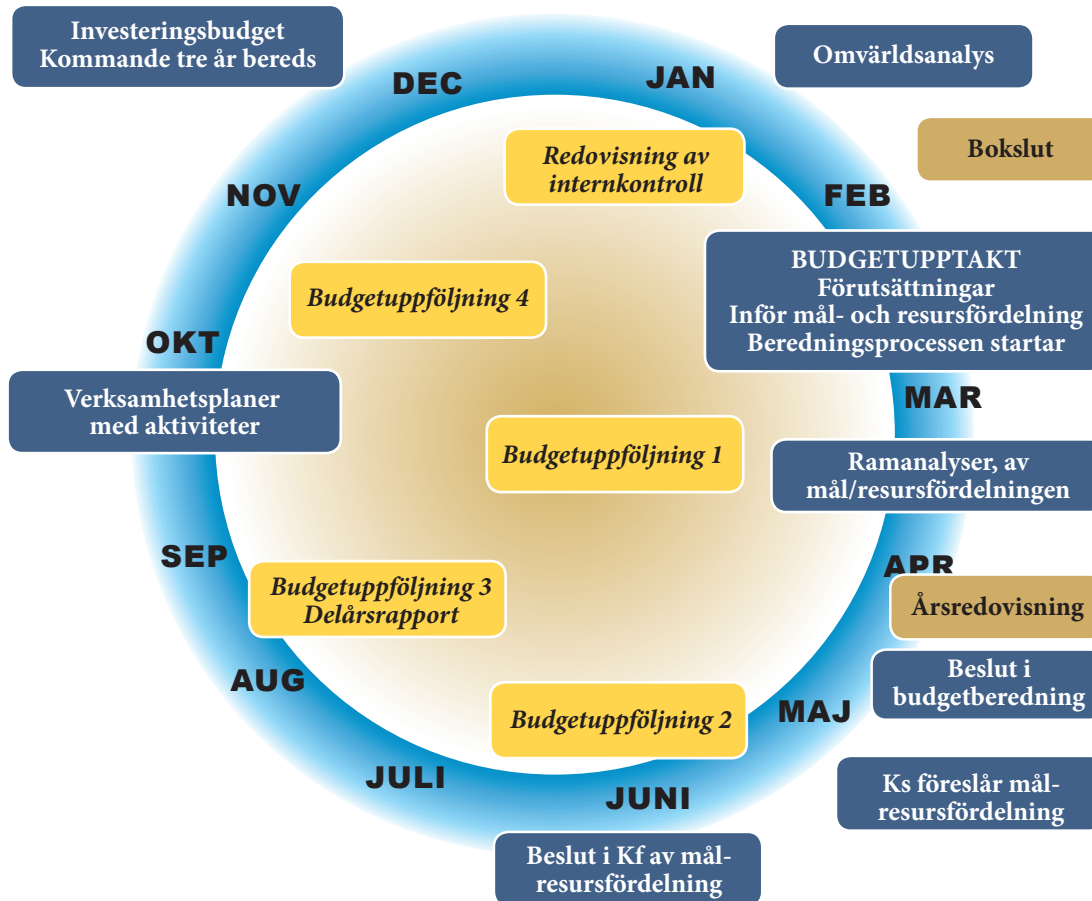
Avskrivningstid

Avskrivningstiderna har fastställts med utgångspunkt från Rådets skrift om avskrivningar, men med en egen bedömning av tillgångarnas beräknande nyttjandetid. Se bilaga över vanligt förekommande avskrivningsobjekt med föreslagna avskrivningstider i intervall.

Reparation och underhåll

Reparation och underhåll, dvs. åtgärder som syftar till att vidmakthålla en anläggnings tekniska status, bokförs som kostnad det år som åtgärden utförs. Åtgärder som innebär standardförbättringar genom ny till- och ombyggnad ska bokföras som investeringsutgift.

Årshjulets Ekonomistyrningsprocesser



Gullspångs kommun

Gullspångs kommun, Box 80, 548 22 Hova. Tel. 0506-360 00

www.gullspang.se