



Kommunstyrelsekontoret

Handläggare Germund Jonsson

Till kommunstyrelsen

Titel: Ekonomidirektör

E-post: germund.jonsson@norrtaelje.se

Revidering av styrmodell för Norrtälje kommun

Förslag till beslut

Kommunstyrelsen föreslår:

Kommunfullmäktige beslutar:

1. Fastställa "Styrmodell för Norrtälje kommun med riktlinjer för ekonomi- och verksamhetsstyrning" i enlighet med bilaga 2 till kommunstyrelsekontorets tjänsteutlåtande den 17 november 2023.
2. Upphäva tidigare antagen styrmodell för Norrtälje kommun, den 15 november 2021, §253

Kommunstyrelsen beslutar för egen del:

Kommundirektören får i uppdrag att under 2024 utreda förutsättningarna för att revidera styrmodellen inför kommande mandatperiod och återkomma till kommunstyrelsen med tidplan och process för att ta fram en välförankrad reviderad styrmodell som kan tillämpas från och med kommande mandatperiod.

Sammanfattning av tjänsteutlåtandet

Styrmodellen för Norrtälje kommun med riktlinjer för god ekonomisk hushållning, ekonomi- och verksamhetsstyrning anger ramar, regler och riktlinjer för hur styrning och uppföljning av ekonomi och verksamhet ska bedrivas i Norrtälje kommun med dess helägda bolag och i tillämpliga delar Kommunalförbundet Sjukvård och Omsorg Norrtälje (KSON).

Den i kommunfullmäktige 2021-11-15 beslutade styrmodellen har nu reviderats och förtydligats i detta ärende. Behov av revidering har uppkommit efter kommunfullmäktiges beslut att förändra budgetprocessen och fastställa Mål och budget samt skattesats i juni i stället för i november. Detta förändrar planeringsprocessen. Vissa tillägg, förtydliganden och justeringar har även gjorts avseende budgetuppföljning, riktlinjer för god ekonomisk hushållning, riktlinjer för verksamhetsstyrning och riktlinjer för ekonomistyrning samt månadsrapporter. Genom beslut om ny styrmodell upphävs tidigare beslutad styrmodell.

I god tid inför nästa mandatperiod är det värdefullt om det görs en utvärdering och översyn av styrmodellen med riktlinjer inför kommande mandatperiod och att eventuella förändringar av ramverket och begreppsapparaten förankras och beslutas i en bred politisk enighet.

Ärendet

Med framtagandet av "Styr- och ledningssystem i Norrtälje kommun" år 2017 togs ett första viktigt steg mot en samlad mål- och resultatstyrning. Det var en verktygslåda som skulle hjälpa ledningen att styra verksamheten i önskad riktning och ge tydliga metoder för hur den ska följas upp och utvärderas, med det yttersta syftet att åstadkomma resultat för invånarna. Styrmodellen har därefter utvecklats. Nuvarande Styrmodell för Norrtälje kommun beslutades av kommunfullmäktige den 11 november 2019, § 259 och reviderades av kommunfullmäktige den 15 november 2021, §253. Därefter har kommunfullmäktige beslutat att förändra budgetprocessen och fastställa Mål och budget samt skattesats i juni i stället för i november. Detta förändrar planeringsprocessen och styrmodellen behöver revideras. Därutöver har vissa tillägg, förtydliganden och justeringar även gjorts avseende riktlinjer för god ekonomisk hushållning, riktlinjer för verksamhetsstyrning och riktlinjer för ekonomistyrning, rutiner vid budgetuppföljning samt tidpunkt för månadsrapporter. Genom beslut om ny styrmodell upphävs tidigare beslutad styrmodell.

Styrmodellen för Norrtälje kommun med riktlinjer för god ekonomisk hushållning, ekonomi- och verksamhetsstyrning anger ramar, regler och riktlinjer för hur styrning och uppföljning av ekonomi och verksamhet ska bedrivas i Norrtälje kommun med dess helägda bolag och i tillämpliga delar Kommunalförbundet Sjukvård och Omsorg Norrtälje (KSON). Politisk styrning handlar om att styra organisationen så att den politiska viljan får genomslag och att nytta skapas för kommunens invånare.

Styrmodellen beskriver kommunens ansvarsfördelning och roller avseende fastställande och uppföljning av mål och resultat; gemensamma begrepp, principer för mål, tidplan etc. Den gäller för hela kommunen och omfattar alla från kommunfullmäktige till den enskilde medarbetaren. Styrmodellen ska bidra till att skapa helhetsperspektiv och samordning mellan kommunstyrelse, nämnder, utskott, bolag och KSON samt ökad transparens i kommunens hela mål- och budgetprocess. Modellen ligger till grund för ett ledningssystem som kännetecknas av ett systematiskt kvalitetsarbete.

Den i kommunfullmäktige den 15 november 2021 beslutade styrmodellen har nu reviderats och förtydligats i detta ärende. Behov av revidering har uppkommit efter kommunfullmäktiges beslut att förändra budgetprocessen och fastställa Mål och budget samt skattesats i juni i stället för i november. Detta förändrar planeringsprocessen. Vissa tillägg, förtydliganden och justeringar har även gjorts avseende budgetuppföljning, riktlinjer för god ekonomisk hushållning, riktlinjer för verksamhetsstyrning och riktlinjer för ekonomistyrning samt månadsrapporter. Genom beslut om ny styrmodell upphävs tidigare beslutad styrmodell.

Några förändringar mot tidigare styrdokument:

- I texten om Norrtälje kommuns vision har gjorts ett tillägg att visionen planeras att omarbetas under 2024.
- Politiskt beslutade Handlingsplaner, Program och Strategier och däri formulerade mål vägleder vad som fokuseras enskilda år i mål och budget.
- Med anledning av kommande utbyggnad av avloppsreningsverket Lindholmen med ökad upplåning och den ekonomiskt oroliga omvärldssituationen med inflation, höga räntenivåer och svag konjunktur bedöms det finansiella målet i nuvarande styrmodell under kapitlet om riktlinjer för god ekonomisk hushållning vara mycket svårt att uppnå, dvs målet att förbättra kommunkoncernens soliditet till att vara högre än genomsnittet av länets kommuner. I jämförelse år 2022 ligger soliditeten för Norrtälje kommunkoncern på 32,5 % jämfört med medeltalet i länet på 44,3 %. Målet utifrån kommunens förutsättningar föreslås omformuleras till att ett långsiktigt mål för kommunkoncernens soliditet ska vara

POSTADRESS

Box 800, 761 28 Norrtälje

BESÖKSADRESS

Estunavägen 14

KONTAKT

0176-710 00

kontaktcenter@norrtalje.se

www.norrtalje.se

oförändrad eller förbättrad soliditet över tid, vilket innebär en fortsatt återhållsam skuldsättning och relativt goda resultat under åren framöver. Förtydligas att målet med självfinansieringsgrad av investeringar om 50-100% avser kommunens investeringar. Tidigare stod endast investeringar.

- Ett tillägg har gjorts under indikatorer. Indikatorer ska främst uttrycka kvalitetsnivåer/resultat för invånaren och baseras på historiska utfall, trend och förväntad/önskad utveckling året/åren framöver.
- Följande formulering stryks: ~~Samtliga verksamhetsplaner sammanställs även i ett samlat dokument för att möjliggöra verksamhetsöverblick.~~ Ersätts med: Samtliga nämnders beslutade verksamhetsplaner analyseras av kommunstyrelsekontoret med avseende på överensstämmelse med Mål och budget och anvisningar. Analysresultatet liksom eventuella förslag på kompletteringar rapporteras till kommunstyrelsen. I rapporten finns då även de olika verksamhetsplanernas diarienummer förtecknade.
- Följande formulering stryks rörande volymreserv: ~~KSON volymutveckling regleras i första hand i Överenskommelsen mellan Regionen och Norrtälje kommun~~ Ersätts med: KSON volymutveckling regleras genom extra medlemsbidrag, där volymutvecklingen ska vara godkänd av ekonomidirektör och beslutas av kommunstyrelse och kommunfullmäktige.
- Text om resultatutjämningsreserv har fallit bort i beslutad styrmodell, läggs nu till enligt tidigare underlag.
- Beslut om taxor och avgifter tas i samband med Mål och budget, Tilläggsbudget eller i särskilt ärende under hösten. Tidigare stod i samband med Mål och budget.
- Under riktlinjer för investeringar står idag: Kommunstyrelsen ska upprätta och ajourhålla en investeringsplan på objektsnivå omfattande innevarande år samt kommande 10 år. Tillägg har gjorts: Kommunstyrelsens 10-åriga investeringsplan utgör bilaga i kommunstyrelsens verksamhetsplan. De objekt i 10-års-planen som ingår i Mål och budgetens treårsplan följs upp i delårsrapporter.
- Under riktlinjer för investeringar står idag: Slutredovisning av investeringsprojekt sker löpande till kommunstyrelsen...Tillägg har gjorts: Vid slutredovisningar ska utfall förklaras/utvärderas utifrån beslutad budget och projektet/investeringens beslutade mål och tidplan.
- Arbetsformerna för den strategiska lokalförsörjningen har omarbetats.
- Texten i stycket om Kommunstyrelsens uppsiktspflicht har flyttats om, samt mindre justering.
- Under kapitlet om åtgärder vid avvikelser mot driftbudget har justering gjorts för att underlätta ett praktiskt genomförande och med fortsatt skarp rutin. Följande formulering stryks: ~~I anslutning till delårsrapporterna ska kommunstyrelsens presidium genomföra dialogmöten med nämndpresidierna för nämnder med prognosticerade underskott.~~ Ersätts med: I anslutning till delårsrapporterna ska kommundirektör och ekonomidirektör genomföra dialogmöten med förvaltningsdirektör för nämnder med prognosticerade underskott.
- Under kapitlet om avvikelser mot investeringsbudget har texten anpassats till texten i Mål och budget om regler för investeringar.
- Kapitlet om Årshjul för planerings- och uppföljningsprocessen har omarbetats utifrån ny budgetprocess. Nytt är att nämnder ska ta fram en kapacitetsplan som underlag till den strategiska lokalförsörjningsplanen. En kapacitetsplan visar verksamhetslokalerna i dagsläget, aktuellt kapacitetsutnyttjande av dessa samt bedömt tillkommande eller avgående behov av lokaler åren framöver utifrån befolkningsprognos. Detta ger underlag för att ta fram den strategiska lokalförsörjningsplanen med förslag till lösningar, och

parallellt inarbeta dessa i investeringsbudgeten. I oktober-november tas eventuellt en Tilläggsbudget fram beroende på om förutsättningarna förändrats markant och i oktober-november tas resterande taxor och avgifter fram för beslut senast i december i kommunfullmäktige. I december-februari analyserar kommunstyrelsekontoret nämndernas verksamhetsplaner respektive verksamhetsberättelser och föreslår kommunstyrelsen besluta om eventuella kompletteringar i nämndernas verksamhetsplaner.

- Månadsrapporter till kommunstyrelsen sker per februari, juli och oktober, i nuvarande styrmodell står februari, maj och oktober. Rapporten per juli ger en snabb återkoppling om något inträffat under sommaren. Tidigare majrapport låg nära delårsrapport per april och tillförde inte något nytt. Fokus budgethållning och leverans av uppdragen.

I bilaga 1 framgår det nya årshjulet för planerings- och uppföljningsprocesserna. I bilaga 2 framgår markerade ändringar i nu reviderad styrmodell jämfört med tidigare beslutad styrmodell. I bilaga 3 återfinns den nu reviderade styrmodellen utan markeringar och i bilaga 4 den tidigare beslutade styrmodellen den 15 november 2021.

Koppling till gällande styrdokument

Styrmodellen har koppling till flertalet gällande styrdokument. Genom beslut om reviderad styrmodell upphävs tidigare beslutad styrmodell för Norrtälje kommun.

Lagkrav

Enligt kommunallagen 11 kap Ekonomisk förvaltning, 1§, ska kommuner ha en god ekonomisk hushållning i sin verksamhet, inklusive kommunala bolag och kommunalförbund, och fullmäktige ska besluta om riktlinjer för god ekonomisk hushållning för kommunen.

Samberedning

Revideringen av styrmodellen har framtagits av kommunstyrelsekontoret efter dialog med förvaltningsdirektörer och VD-ar i bolagen.

Förvaltningens analys och slutsatser

Styrmodellen med riktlinjer ska bidra till att styra organisationen så att den politiska viljan får genomslag och att nytta skapas för kommunens invånare. Styrmodellen ger en kvalitetssäkring av ekonomi- och verksamhetsstyrningen genom regelverk och ett systematiskt arbete med en enhetlig målstruktur och tydliga indikatorer. Aktivt arbete med ständiga förbättringar och verksamhetsutveckling genom kontinuerligt fokus på uppföljning, analys, resultat, erfarenheter och slutsatser, ska bidra till en god ekonomisk hushållning med bästa möjliga kvalitet.

Denna revidering har främst initierats av att budgetprocessen förändrats, därmed har även vissa andra delar förtydligats och justerats när ändå revideringsbehov förelåg.

En styrmodell bör vara förankrad i alla politiska partier, hålla över tid och möjliggöra att olika politiska budskap och målbilder ryms inom styrmodellens ramverk och begreppsapparat. I god tid inför nästa mandatperiod är det värdefullt om det görs en utvärdering och översyn av styrmodellen med riktlinjer inför kommande mandatperiod och att eventuella förändringar av ramverket och begreppsapparat förankras och beslutas i en bred politisk enighet.

Tidplaner

Kommunstyrelsen 4 december
Kommunfullmäktige 18 december.

Anette Madsen
Kommundirektör
Kommunstyrelsekontoret

Germund Jonsson
Ekonomidirektör
Kommunstyrelsekontoret

Bilagor

1. Nytt Årshjul för planerings- och uppföljningsprocesserna.
2. Föreslagen reviderad Styrmodell inklusive riktlinjer för Norrtälje kommun - med markerade ändringar
3. Föreslagen reviderad Styrmodell inklusive riktlinjer för Norrtälje kommun
4. Tidigare antagen styrmodell för Norrtälje kommun 2021-11-15

Beslut skickas till

Nämnder
Nämndordföranden
Kommunstyrelsen
Kommunalförbundet Sjukvård och omsorg i Norrtälje (KSON)
Styrelseordförande och VD Campus Roslagen AB
Styrelseordförande och VD Roslagsbostäder AB
Styrelseordförande och VD Norrtälje Energi AB
Styrelseordförande och VD Norrtälje Vatten och Avfall AB
Styrelseordförande och VD Norrtälje Kommunhus AB
Revisionen
Kommunstyrelsekontoret