



HÖRBY
KOMMUN



Styrmodell för Hörby kommun

Beslutad av kommunfullmäktige 2024-09-30 § 153

Innehållsförteckning

Styrmodellens funktion och dokumentets struktur.....	2
Del 1 – Så här planerar vi	3
Kommunens inriktning.....	3
Budget med flerårsplan	6
Budgetprocess	7
Del 2 – Så här genomför vi	8
Kommunens organisation	8
Politik och förvaltning: rollfördelning	9
Centrala styrdokument och beslutsinstanser	10
Del 3 – Så här följer vi upp	13
Del 4 – Så här utvecklar vi.....	14

Styrmodellens funktion och dokumentets struktur

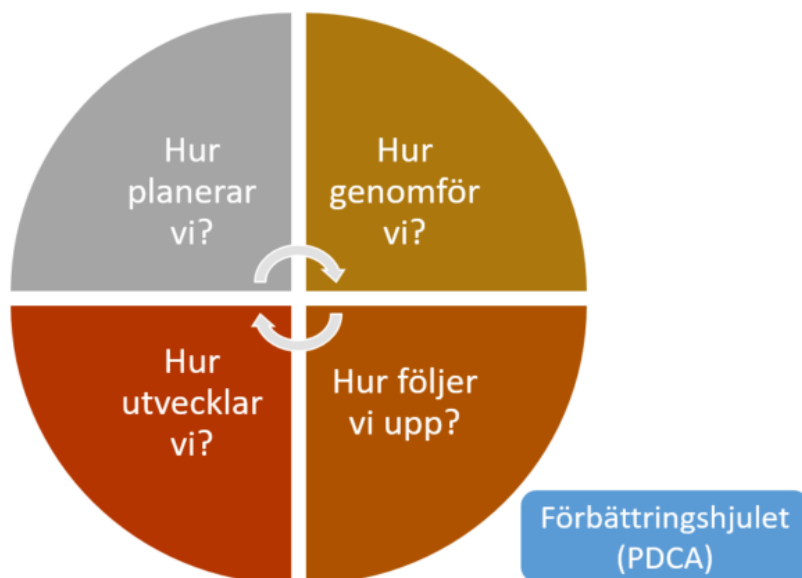
För att kommunens resurser ska kunna användas effektivt och svara mot kommuninvånarnas behov krävs en gemensam inriktning och samordning av verksamheterna. Styrsystemets uppgift är att hålla samman styrningen av alla verksamheter.

Hörby kommuns styrmodell bygger på Hörbymodellen och på det så kallade förbättringshjulet (PDCA, ”plan”, ”do”, ”check”, ”act”), det vill säga *hur planerar vi*, *hur genomför vi*, *hur följer vi upp* och *hur utvecklar vi*.

Hörbymodellen

- Fokusera på medborgares behov
- Bedriva kommunal verksamhet som motsvarar lagens krav
- Arbeta kostnadseffektivt
- Höja kvaliteten
- Jobba långsiktigt

Förbättringshjulet (PDCA)



Del 1 – Så här planerar vi

”PDCA: Hur planerar vi?”

Kommunens inriktning

Vision

Hörby kommuns vision ska ange färdriktningen för hur kommunen ska utvecklas fram till år 2030. Visionen skapar kraft och energi och ska ange en önskad framtida utveckling för Hörby kommun. Hörby kommuns vision är *”Hörby - det rediga samhället 2030”*.

Fokusområden

Fokusområden är utifrån Hörby kommuns vision strategiskt utvalda områden som ska prioriteras inför kommande verksamhetsår - tre fokusområden är utvalda. De prioriterade områdena ska ge kommunens verksamheter ett mål att sträva mot samt användas vid utvärderingen av kommunens prestationer under det gångna året. Uppföljningen sker genom att utvärdera i budgeten fastställda indikatorer. Kommunfullmäktige fastställer fokusområden och indikatorer som är av vikt för kommunen för att mäta. Nämnderna i sin tur ska ta fram aktiviteter som bidrar till måluppfyllnad.

Vision och fokusområden



BLOMSTRANDE NÄRINGSLIV

Det är enkelt för dig att etablera och bedriva din verksamhet. Näringslivet är viktigt för hela kommunen. Det är entreprenörskap och företagande, hårt arbete och risktagande, som byggt vår kommun. Hörby ska vara en trygg plats för företagare, och de ska känna en stark samarbetsvilja från kommunen. Kunskap om olika yrken i tidig ålder skapar goda förutsättningar för kompetensförsörjning i framtiden. Ett gott klimat för företagare som ska etablera, driva och utveckla sitt företag är en självklarhet. För att Hörby kommun ska utvecklas i den riktning som önskas så arbetar kommunen för att bostads-, industri- och övrig mark finns tillgänglig.

ETT GOTT LIV

Här upplever du livskvalitet och känner framtidstro. Stadsplaneringen och samhällsmiljöns utformning är av stor betydelse för såväl kommuninvånarnas trygghet, trivsel, utveckling och hälsa som för den ekonomiska tillväxten och miljön. En kommun med verksamheter som har ett gemensamt och övergripande fokus möjliggör just detta. I Hörby strävar vi mot att alla invånare ska vara självförsörjande. För att möjliggöra det säkerställer vi ett effektivt och hållbart stöd för dem som behöver utveckla, bibehålla eller återvinna förmågan till ett självständigt liv. Vi verkar också för levande, traditionella och småskaliga samhällsmiljöer i linje med befintlig bebyggelse, vilket karakteriserar Hörby och bidrar till ett gott liv för våra medborgare.

Genom varierade boendeformer, rikt kulturliv, mångfacetterat föreningsliv och fantastiska naturområden så lockar Hörby nya medborgare till sig och får övriga att bo kvar. Samhällsbygget i Hörby ska grundas i att generationerna kan mötas.

LEVANDE HÖRBY

Hela Hörby ska leva – i både tätorten och på landsbygden får du god samhällsservice, ett brett kulturutbud och ett rikt föreningsliv. I Hörby ska både tätort och landsbygd leva och utvecklas. Den offentliga servicen i form av skolor, omsorg, kollektivtrafik och kultur ska vara stark såväl i centralorten som på landsbygden. Kommunen ska även underlätta för näringsidkare som bedriver handel, caféer och restauranger, något som är en förutsättning för ett levande Hörby.

Landsbygden i Hörby kännetecknas av vidsträckta fält, vackra skogar och sammanhållna byar. Naturen är en källa till inspiration och sinnesro och därför ska alla ta ansvar för och vårda miljön.

Riktlinjer för god ekonomisk hushållning

Av kommunallagen¹ framgår att kommuner ska ha en god ekonomisk hushållning i sin verksamhet och i sådan verksamhet som bedrivs genom kommunala bolag, föreningar och stiftelser. Kommunfullmäktige har beslutat² om riktlinjer för god ekonomisk hushållning för kommunen.

Ekonomisk hushållning handlar om att styra ekonomin både i ett kortare och i ett längre tidsperspektiv. Om kostnaderna i ett längre perspektiv överstiger intäkterna innebär det att kommande generationer får betala för denna överkonsumtion. Normalt sett ska ekonomin visa på ett positivt resultat på en nivå som gör att förmögenheten inte urholkas av inflation eller av för låg självfinansieringsgrad av investeringar.

Lagen innefattar även krav på att resurserna i verksamheten används till rätt saker och att de utnyttjas på ett effektivt sätt. Därför ska även för verksamheten anges mål och riktlinjer som är av betydelse för god ekonomisk hushållning. Nämnder och bolag ska säkerställa att de i sina verksamhetsplaner verkställer de mål som kommunfullmäktige satt upp för sina nämnder.

Intern kontroll

Av kommunallagen³ framgår att styrelse och nämnd är ansvarig för att verksamheten bedrivs i enlighet med de mål och riktlinjer som fullmäktige har bestämt samt de lagar och föreskrifter som styr verksamheten. De ska också se till att den interna kontrollen är tillräcklig och att verksamheten bedrivs på ett i övrigt tillfredställande sätt.

Detta gäller även när driften av verksamheten har lämnats över till någon annan, exempelvis ett kommunalt bolag eller en privat utförare. Kommunfullmäktige har fastställt⁴ reglemente för intern kontroll.

¹ Kommunallagen (2017:725) 11 kap

² Kommunfullmäktige 2023-04-24 § 105 , KS 2023/083

³ Kommunallagen kap 6

⁴ Kommunfullmäktige 2022-10-31 § 197, KS 2022/289

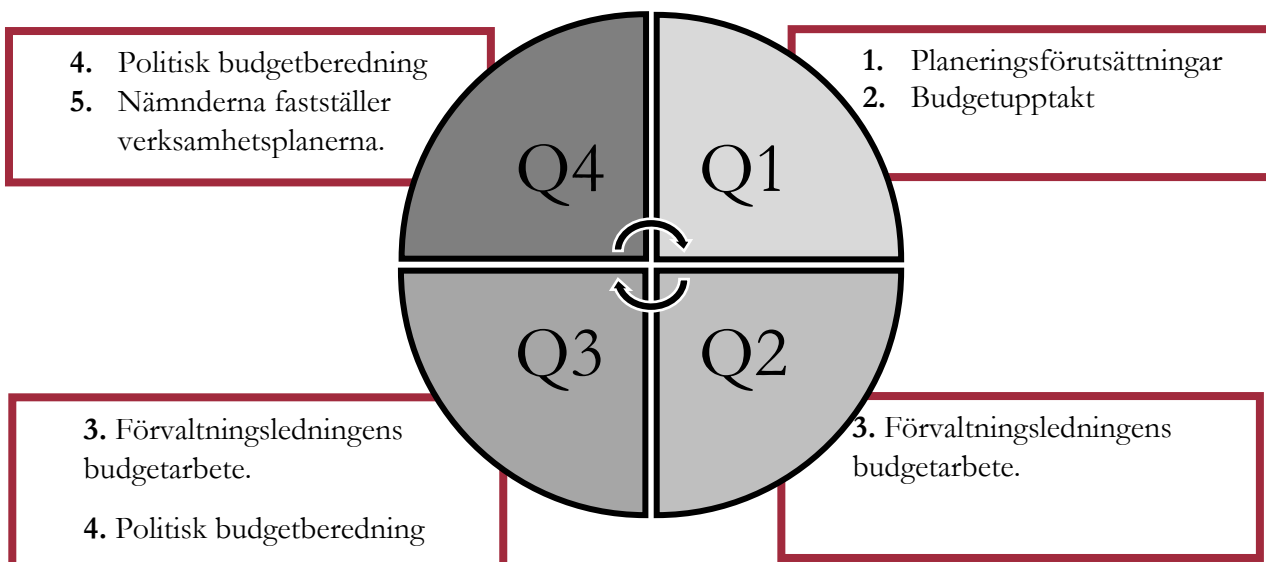
Budget med flerårsplan

Budgeten är ett styrinstrument för kommunens verksamhet. Kommunfullmäktige fastställer i budgeten den inriktning och servicenivå som ska erbjudas kommuninvånarna. Detta görs dels för det första året benämnt budget, dels för de följande två åren kallade flerårsplan.

Begrepp	Förklaring	Fastställs av
Budget med flerårsplan	Politisk instruktion och uppdrag till kommunens kommunstyrelse, bolag och nämnder.	Fullmäktige
Driftsram per nämnd	Specificerar ekonomiska anslag per nämnd.	Fullmäktige
Investeringsram	Specificerar den totala investeringsbudgeten som är avsatt för att finansiera angivna investerings- och exploateringsprojekt. Specificeras nödvändigtvis ej på projektnivå.	Fullmäktige

Budgetprocess

1. Förvaltningsledningen genomför en när- och omvärldsanalys för att klarlägga vilka förutsättningar som kommer påverka arbetet med framtagande av budget med flerårsplan. Planeringsförutsättningarna mynnar ut i budgetanvisningar till förvaltningen.
2. Förvaltningsledningen bjuder in budgetberedningen (kommunstyrelsens arbetsutskott) till en budgetupptakt med syftet att presentera och gå igenom när- och omvärldsanalys för en gemensam samsyn.
3. Förvaltningen arbetar med genomlysning av ekonomiska behov för kommande år utifrån budgetanvisningarna. Förvaltningsledningen prioriterar och sätter ihop ett samlat förslag till budget med flerårsplan som överlämnas till kommunstyrelsens budgetberedning.
4. Budgetberedningen gör politiska prioriteringar och överlämnar budgetförslag till kommunstyrelsen som senast i oktober månads utgång ska överlämna ett budgetförslag till kommunfullmäktige. Kommunfullmäktige beslutar om budget samt flerårsplaner senast i november.
5. Nämnderna fastställer verksamhetsplanerna senast 31 december.



Del 2 – Så här genomför vi

”PDCA: Hur genomför vi?”

Kommunens organisation

Kommunfullmäktige

Kommunfullmäktige är kommunens högsta politiska organ. Ledamöterna tillsätts i allmänna val. Enligt kommunallagen beslutar kommunfullmäktige i ärenden av principiell beskaffenhet och ärenden av större vikt t ex budget, skattesats, årsredovisning och ansvarsfrihet, val av ledamöter och ersättare i nämnder och beredningar, ekonomiska förmåner till förtroendevalda.

Kommunfullmäktige fastställer kommunstyrelsens och facknämndernas uppdrag i reglemente. Reglementet är grunddokumentet för en nämnds eller styrelsens verksamhet och anger organisation, ansvarsområde, arbetsformer och beslutskompetens.

Till sin hjälp att utöva den demokratiska kontrollen över kommunens verksamhet har kommunfullmäktige en politiskt tillsatt, men i sina granskningar oberoende, kommunrevision. Revisionens granskningar ger underlag till den årliga ansvarsprövningen, samt är ett stöd för uppföljnings- och utvecklingsarbetet inom den kommunala verksamheten.

Kommunstyrelse

Kommunstyrelsen ska leda och samordna förvaltningen av kommunens angelägenheter och ha uppsikt över nämnder och hel- eller delägda bolag. Speciellt ska styrelsen följa de frågor som kan ha inverkan på kommunens utveckling och ekonomiska ställning.

Nämnder

Nämnderna tillsätts av kommunfullmäktige. Nämnderna ska var och en inom sitt område se till att verksamheten bedrivs i enlighet med de fokusområden och riktlinjer som fullmäktige har bestämt samt de föreskrifter som gäller för verksamheten.

Förvaltning

Förvaltningen ansvarar för att nämndens uppdrag genomförs enligt politiska styrdokument och lagstiftning.

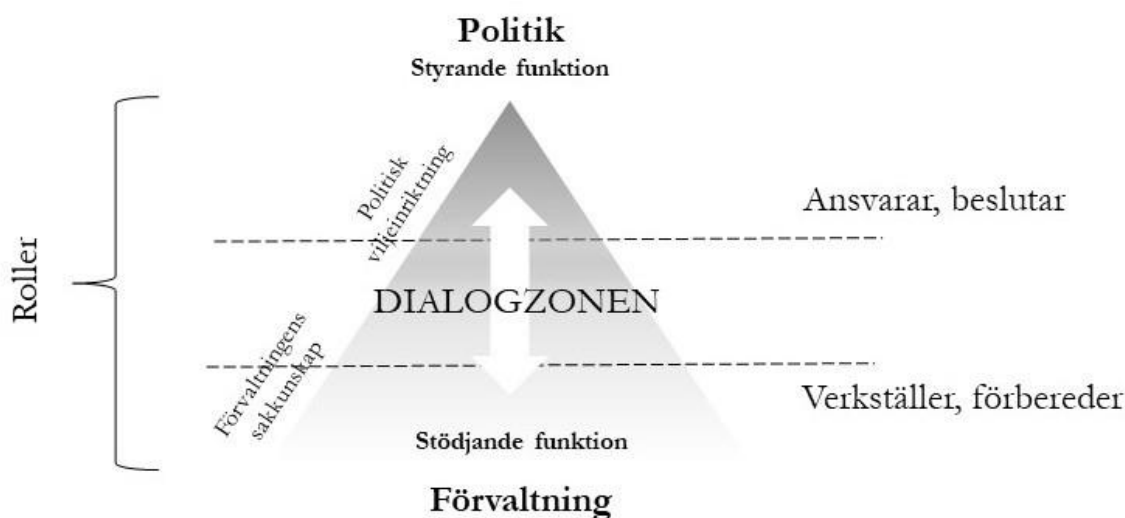
Politik och förvaltning: rollfördelning

Svenska kommuner är politiskt styrda organisationer. I kommunerna finns både en politisk organisation och en förvaltningsorganisation. Denna tudelning gör kommunerna unika. Dessa två organisationer måste fungera tillsammans.

Kommunens politiker är utsedda av kommunens medlemmar. De ska fatta beslut i centrala spörsmål samt har det yttersta ansvaret för kommunens ekonomi och verksamhet.

Förvaltningen ska förbereda det underlag som politikerna bygger sina beslut på. De ska stödja politiken med professionella råd både före och efter besluten är tagna samt verkställa de beslut som politikerna tar.

För att främja ett effektivt och meningsfullt samarbete samt en förståelse för varandras arbete krävs gemensam dialog som sker i en iterativ⁵ process. Överlappningen mellan rollerna kallas dialogzonen.



⁵ Framåtgående arbete som tillvaratar tidigare erfarenheter/blickar tillbaka på ingångsvärden.

Centrala styrdokument och beslutsinstanser

Nedan beskrivs de centrala styrdokumentstyper som Hörby kommun använder sig av. Förutom dessa typer av dokument finns dokument som regleras i lag som har andra benämningar. Vid de tillfällen ett styrdokuments titel, funktion och beslutsinstans specificeras i lag ska den definitionen användas.

Reglementen

Reglementen reglerar kommunstyrelsens och nämndernas uppdrag. Här anges bland annat nämndens organisation, ansvarsområde och arbetsformer.

- *Beslutsfattare:* Kommunfullmäktige

Taxor och avgifter

Kommunen har rätt att ta beslut om taxor och avgifter för sina medlemmar.

- *Beslutsfattare:* Kommunfullmäktige.

Föreskrifter

Kommunen kan inom flera områden instifta kommunspecifika föreskrifter. Dessa föreskrifter är bindande.

- *Beslutsfattare:* Kommunfullmäktige.

Policy

Policies är politiska, organisatoriska och ekonomiska ställningstaganden. En policy är en avsiktsförklaring som ska vägleda beslutsfattandet inom ett visst område och därmed uppnå önskade mål och resultat. Policies beskriver övergripande förhållningssätt och inte specifika arbetsformer eller processer.

- *Beslutsfattare:* Kommunfullmäktige

Strategier

Strategier anger inriktning på en övergripande nivå, ska spegla en politisk ambition och innefatta en beskrivning av genomförande.

- *Beslutsfattare:* Kommunstyrelsen beslutar om kommunövergripande strategier.

Planer

Planer innehåller de åtgärder som kommunen ska vidta för att nå uppsatta mål, vem som ansvarar för genomförandet och när åtgärden ska genomföras. Planer är ett sätt för nämnderna att omvandla politiska viljeinriktningar formulerade i strategier till nämndspecifika åtgärder.

- *Beslutsfattare:* Respektive nämnd

Delegationsordning

Nämndens fastställda delegationsordning reglerar vem som har rätt att fatta beslut i nämndens eller styrelsens ställe. Ett beslut fattat av en delegat ska alltid återrapporteras till den som delat ut beslutanderätten om det inte framgår av delegationsordningen att det inte behövs. Nämnd eller styrelsen kan aldrig ändra ett delegationsbeslut men däremot besluta att delegationsrätten ska upphöra.

- *Beslutsfattare:* Respektive nämnd

Riktlinjer

Riktlinjer är tjänstemannaledningens sätt att översätta övergripande politiska styrdokument till arbetsverktyg för medarbetarna. Riktlinjer är fastställda regler och principer när det gäller handlingsutrymme, resursanvändning och vilka rättsliga krav som kan vara gällande specifikt för nämndens verksamhet. Riktlinjer ska vara vägledande och underlätta att göra rätt.

- *Beslutsfattare:* Kommunstyrelsen beslutar om kommunövergripande riktlinjer.

Rutiner

Rutiner är en konkret beskrivning av ett i förväg bestämt arbetssätt som alltid ska följas eftersom det är effektivt, ändamålsenligt och korrekt. Arbetssättet kan sträcka sig över flera delar av organisationen. De utformas i verksamheten i syfte att skapa säkerhet, samstämmighet och enhetlighet i handläggning och arbetssätt. Rutiner ska vara dokumenterade, tillgängliga och väl kända i organisationen.

- *Beslutsfattare:* Koncern- och kommungemensamma rutiner upprättas av kommundirektör. Chefer på samtliga nivåer inom kommunkoncernen beslutar om verksamhetsspecifika rutiner.

Tabell för beslutsinstanser och styrdokument

Beslutsinstans	Styrdokument
Kommunfullmäktige	Policy
	Reglemente
	Taxor
	Föreskrifter
Kommunstyrelse	Strategi
	Plan
	Delegationsordning
	Riktlinjer
Nämnd	Plan
	Delegationsordning
Förvaltning	Rutiner

Del 3 – Så här följer vi upp

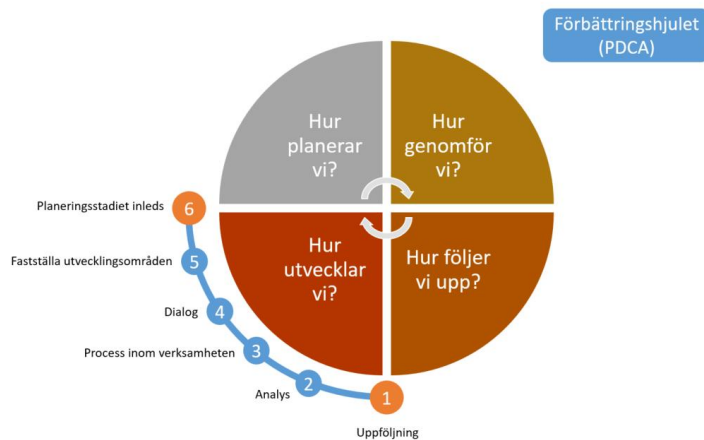
”PDCA: Hur följer vi upp?”

Som en del i styrsystemet används olika typer av uppföljning av den kommunala verksamheten. Detta sker i form av olika delprocesser som beskrivs enligt nedan. Samtliga delprocesser ska visa var kommunen befinner sig verksamhetsmässigt och ekonomiskt och ska utgöra underlag för att vidtaga eventuella åtgärder. Vidare ska uppföljningen säkerställa att samtliga nämnder och styrelser arbetar på ett sådant sätt att de av kommunfullmäktige uppställda fokusområden uppnås.

Process	Förklaring	Delges/beslutas av
Månadsrapport	Rapporten ska ge en bild av den ekonomiska ställningen för perioden samt för verksamheten relevanta nyckeltal. Upprättas per februari, april, augusti (utgör även delårsrapport), december (utgör även årsredovisning).	Kommunstyrelsen
Delårsrapport	Ekonomisk redovisning med helårsprognos per augusti månad inklusive uppföljning av uppfyllelse av fokusområden.	Kommunfullmäktige
Årsredovisning samt personalekonomisk redovisning	Förvaltningsberättelse, ekonomisk redogörelse för det gångna året inkl. uppfyllelse av fokusområden samt uppgifter om kommunens personal.	Kommunfullmäktige
Intern kontroll	Intern kontroll ska säkra att beslut vilar på ett korrekt underlag, bidra till att skydda kommunens tillgångar mot förluster samt säkerställa att verksamheten bedrivs effektivt.	Kommunstyrelsen
Övrig uppföljning	Olika verksamhetsmått och uppföljningssystem så som synpunktshantering, brukarenkäter samt specifika verksamhetsuppföljningar utifrån kommunstyrelsens, bolaget eller nämndens uppsiktsplikt.	Berörd instans

Del 4 – Så här utvecklar vi

”PDCA: Hur utvecklar vi?”



För att utveckla kommunen krävs att alla verksamheter arbetar med ständiga förbättringar i vardagen. Utvecklingsarbetet är viktigt och ska präglade hela organisationen. Därför ska det finnas en tillåtande kultur som stimulerar till förbättring och utveckling.

Kommunstyrelsen har i uppdrag att kontinuerligt följa upp vad som händer i verksamheterna genom att följa nämndernas arbete samt vid behov rapportera till kommunfullmäktige. Ständiga förbättringar och metodutveckling i verksamheterna med fokus på invånare kommer att bli en garant för det uppdrag som politiken gett, vilket i sin tur genererar hög kvalitet och effektivitet.



Hörby kommun 242 80 Hörby | Besöksadress: Ringsjövägen 4 |
Tel: 0415-37 80 00 | kommunen@horby.se | www.horby.se