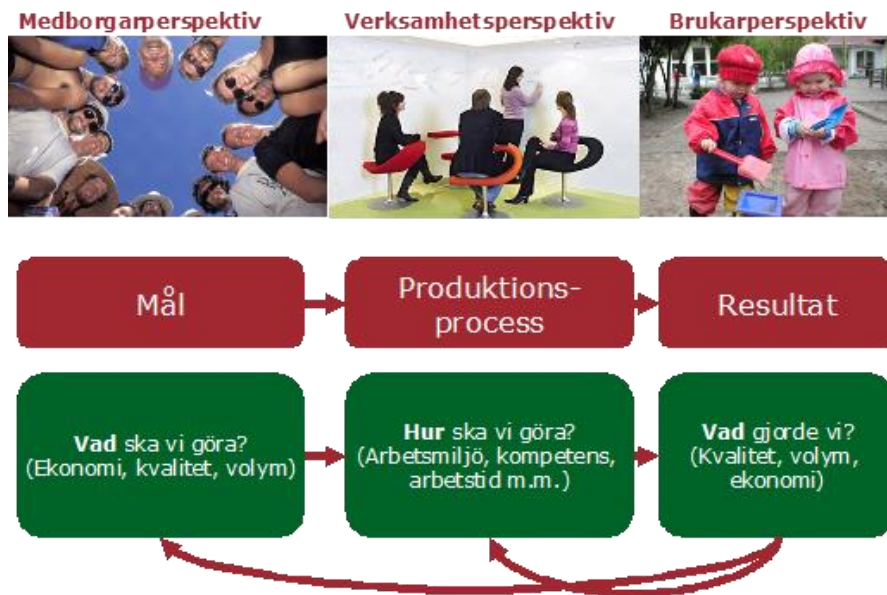


Vansbro kommuns styrsystem

Mål- och resultatstyrning

För förtroendevalda och medarbetare



Dokumentnamn Vansbro kommuns styrsystem	Dokumenttyp Plan	Fastställt/upprättad 2016-06-20	Beslutsinstans Kommunfullmäktige
Dokumentansvarig/processägare Ekonomichef	Version Ver 3	Senast reviderad 2016-06-20	Giltig till Tills vidare

Inledning

Till förtroendevalda och medarbetare

Detta dokument beskriver övergripande hur den kommunala verksamheten i Vansbro kommun ska styras, följas upp och utvärderas.

För förtroendevalda klargör styrmodellen vilket ansvar som kommunfullmäktige, kommunstyrelsen och övriga nämnder har, samt hur politiken och förvaltningen tillsammans arbetar för att förverkliga politiska mål.

Chefer i Vansbro kommun ska planera, leda och följa upp verksamheten enligt styrmodellen. Chefer ska säkerställa att medarbetare är delaktiga och har insikt i målen och hur de ska nås.

Medarbetare i Vansbro kommun ska känna till grunderna i styrmodellen för att kunna delta i planeringen på sina enheter. Det är viktigt att medarbetare känner till kommunens övergripande mål och de mål som gäller för verksamheten/enheten. Medarbetare ska även känna till de styrdokument (policys, riktlinjer, planer, rutiner mm) som ligger till grund för verksamheten.

Generella utgångspunkter

Utöver det som anges i de följande avsnitten gäller följande generella utgångspunkter:

- Styrmodellen är en förenklad bild av hur kommunen ska styras. För att styrmodellen ska kunna fungera krävs stort inslag av *öppenhet, tydlighet, dialog, delaktighet och förtroende*. Det är då man kan uppnå ett helhetstänkande som säkerställer kvaliteten.
- Alla måste vara *lojala* mot styrmodellens olika delar, beakta instruktioner och anvisningar, hålla tider etc.
- Styrmodellen ska leda till att kommunstyrelsen, nämnder och bolag aktivt verkar för att *förverkliga kommunens vision och övergripande mål*.
- Så långt det är möjligt ska *alla styrdokument* i Vansbro kommun *utformas enligt principerna i denna styrmodell*.
- Kommunfullmäktige, kommunstyrelsen och enheterna ska *fastställa mål som kan följas upp och utvärderas*.
- Förutom *mål, plan, policy och reglemente* kan kommunfullmäktige styra kommunstyrelsen och kommunstyrelsen verksamheten med *uppdrag*. Uppdragen beskrivs i *direktiv* och ska beslutas politiskt och stor omsorg ska läggas på formuleringen.
- Kommunstyrelsen ska sträva efter en långtgående *delegation till förvaltningen*¹
- Kommunstyrelsen och nämnder ska *sträva efter att så långt det är möjligt klassa "vardagsåtgärder" som ren verkställighet*².

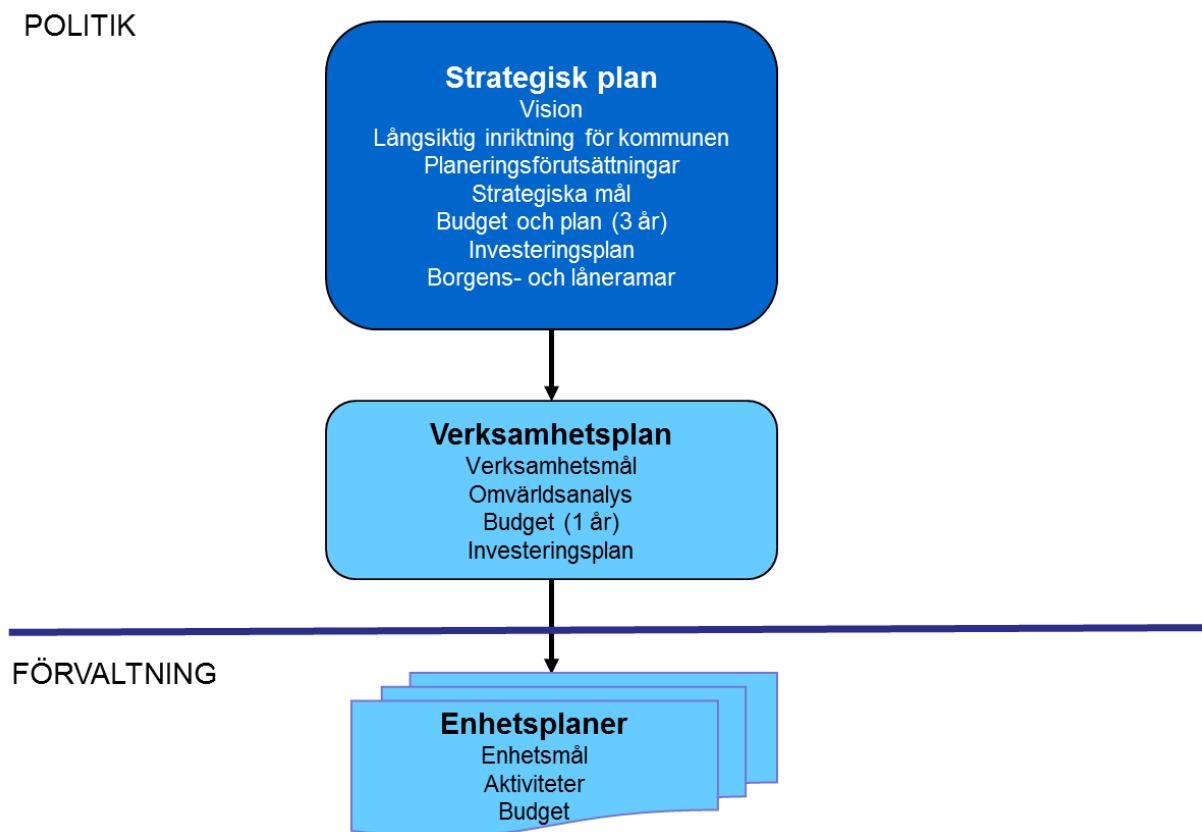
¹ Se reglemente för kommunstyrelsen i Vansbro kommun, 11 § 1 st (KS 2014/596)

² Kommunallagen skiljer mellan nämndbeslut (som kan delegeras) och beslut som innebär ren verkställighet. Ren verkställighet innebär åtgärder som normalt ligger inom tjänstemannens dagliga arbete och ansvarsområde. Verkställighetsbeslut fattas genom tillämpande av tidigare beslut, regler i lag eller avtal, eller med hänvisning till instruktion eller befattningsbeskrivning. Verkställighetsbeslut kan inte överklagas till skillnad från delegationsbeslut.

Planerings- och uppföljningsprocessen

Verksamhetsplanering i Vansbro kommun omfattar en rullande treårsperiod. Kommunfullmäktige fastställer årligen den strategiska planen. Därefter utarbetar kommunstyrelsen verksamhetsplaner och enheterna enhetsplaner.

Bilden nedan beskriver förhållandet mellan styrdokumenterna som ligger till grund för mål- och resultatstyrningen.



Strategisk plan

Den strategiska planen innehåller kommunens vision, långsiktig inriktning för kommunen på 5-10 års sikt, planeringsförutsättningar, strategiska mål som följer mandatperioden, budget och plan för en treårsperiod, investeringsplan och borgens- och låneramar.

Planeringsförutsättningarna ska innehålla både ekonomiska förutsättningar och en omvärldsanalys på övergripande nivå för kommunen.

Investeringsplanen sträcker sig över minst en fem-årsperiod.

Den strategiska planen utarbetas under våren och tar sin utgångspunkt i resultatet från bokslutet föregående år. Kommunfullmäktige beslutar om den strategiska planen i september varje år.

Varje mandatperiod görs en aktualitetsförklaring av den långsiktiga inriktningen, vilket innebär en möjlighet för kommunfullmäktige att göra korrigeringar och förändringar av dessa. Årliga uppföljningar görs i samband med beslut om den strategiska planen.

Utifrån den långsiktiga inriktningen utarbetas strategiska mål som årligen följs upp i årsredovisningen. Med utgångspunkt från målen utarbetas budget för kommande år och plan för de två efterföljande åren.

Verksamhetsplan

Utifrån den strategiska planen utarbetas verksamhetsplaner för respektive verksamhet, verksamhetsplanen ska innehålla verksamhetsmål, omvärldsanalys, budget för kommande år och en beskrivning av planerade investeringar.

Verksamhetsplanen behandlas av kommunstyrelsen senast i oktober varje år. Verksamhetsplanen har ett ett-årigt perspektiv.

Enhetsplaner

Utifrån verksamhetsplanerna utarbetar varje enhet en enhetsplan med mål, aktiviteter och budget. Enhetsplanerna har ett ett-årigt perspektiv och ska vara klara senast december före respektive verksamhetsår. Det är av stor vikt att alla medarbetare är delaktiga i arbetet med enhetsplaner.

Kommunfullmäktiges roll

Kommunfullmäktige styr genom mål- och resultatstyrning

Kommunfullmäktige är kommunens högsta beslutande organ och ska besluta i ärenden av principiellt intresse eller annars av större vikt samt kontinuerligt följa upp kommunstyrelsens och nämndernas verksamhet.

Med detta menas att kommunfullmäktige ska besluta om vilka övergripande mål som gäller för kommunstyrelsens och nämndernas verksamheter och hur mycket dessa får kosta samt kontrollera att uppsatta mål följs.

Kommunfullmäktige styr genom att fastställa några få övergripande mål, *strategiska mål*, som visar i vilken riktning verksamheten ska utvecklas.

Kommunfullmäktige kan även styra i enskilda frågor genom *uppdrag* som tydliggörs genom *direktiv*.

Kommunfullmäktiges uppföljning av mål

För att kommunfullmäktiges strategiska mål ska bli styrande i praktiken måste de kunna följas upp. Uppföljning av kommunfullmäktiges strategiska mål redovisas i delårsrapport och årsredovisning.

Kommunstyrelsens roll

Kommunstyrelsens roll tydliggörs i Kommunallagen (KL) 6 kap. Bland annat gäller följande:

- Styrelsen ska leda och samordna förvaltningen av kommunens eller landstingets angelägenheter och ha uppsikt över övriga nämnders och eventuella gemensamma nämnders verksamhet.
- Styrelsen ska också ha uppsikt över kommunal verksamhet som bedrivs av annan juridisk person, enskild individ, kommunala bolag och sådana kommunalförbund som kommunen är medlem i.
- Styrelsen ska i årliga beslut pröva om verksamheten har varit förenlig med det fastställda kommunala ändamålet och utförts inom ramen för de kommunala befogenheterna.
- Styrelsen ska uppmärksamt följa de frågor som kan inverka på kommunens utveckling och ekonomiska ställning.
- Styrelsen ska hos fullmäktige, övriga nämnder och andra myndigheter göra de framställningar som behövs.
- Styrelsen får från övriga nämnder, beredningar och anställda i kommunen begära in de yttranden och upplysningar som behövs för att styrelsen skall kunna fullgöra sina uppgifter.
- Ha hand om den ekonomiska förvaltningen.

Kommunstyrelsens roll som nämnd

Enligt Vansbro kommuns organisation ansvarar kommunstyrelsen för all verksamhet förutom då kommunstyrelsen är i jäv med sig själv. Dessa frågor hanteras av en jävsnämnd.

Kommunstyrelsen svarar för den politiska styrningen av verksamheten i vardagen. Kommunstyrelsens uppdrag från kommunfullmäktige regleras i kommunstyrelsens reglemente.

Kommunstyrelsen styr genom mål- och resultatstyrning

Kommunstyrelsens uppgift är att utifrån de strategiska mål som kommunfullmäktige beslutat om, se till att verksamheten bedrivs så effektivt som möjligt. För att kommunstyrelsen ska kunna styra förvaltningen krävs att kommunstyrelsen beslutar om egna mål, *verksamhetsmål*, med tillhörande mått som underlag för *analysen* av måluppfyllelse.

Kommunstyrelsens mål ska bidra till att kommunfullmäktiges mål kan uppnås inom beslutad budget. Kommunstyrelsens styrning av verksamheterna redovisas i verksamhetsplaner.

Kommunstyrelsens uppföljning av mål

För att kommunstyrelsens verksamhetsmål ska bli styrande i praktiken måste de kunna följas upp. Uppföljning av kommunstyrelsens verksamhetsplaner redovisas i samband med delårsrapport och årsredovisning i en särskild redovisning till kommunstyrelsen.

Förvaltningens roll

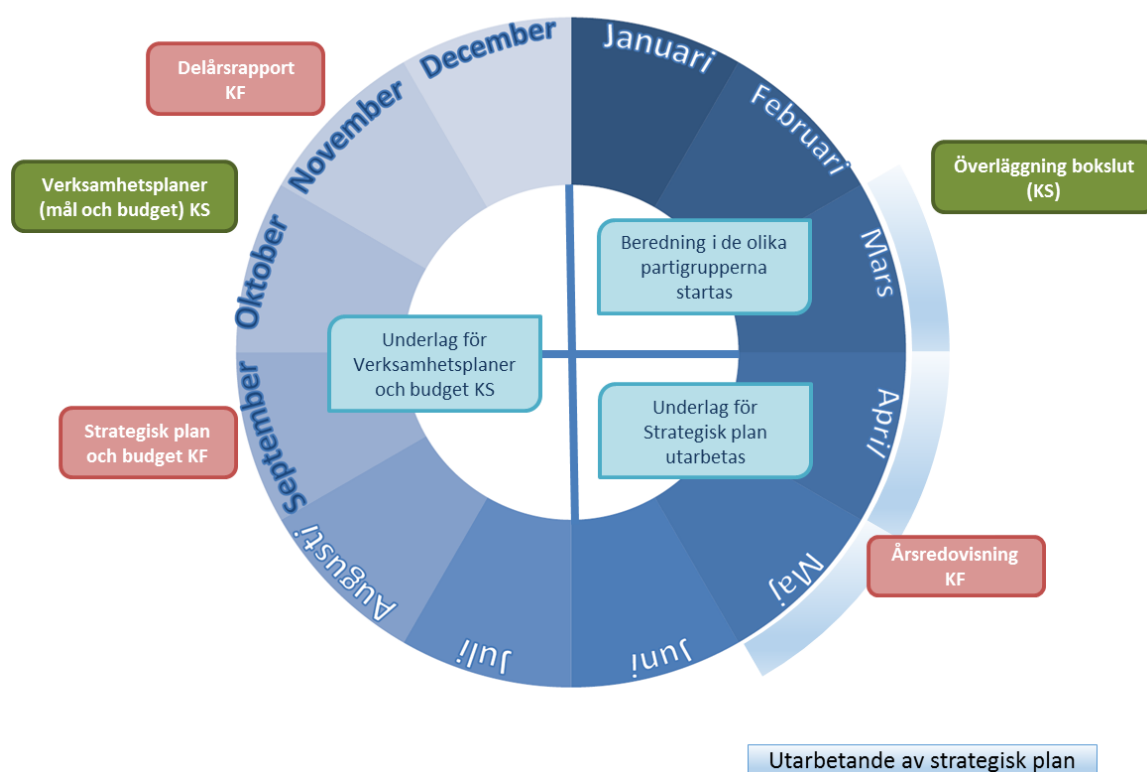
Förvaltningen styr genom enhetsplaner

Förvaltningens uppgift är att utifrån kommunstyrelsens verksamhetsplaner utarbeta enhetsplaner för respektive enhet. Enhetsplaner innehållande mål, budget och aktiviteter ska utarbetas med stor delaktighet från alla medarbetare. Det är viktigt att enhetsplaner är kända bland alla medarbetare.

Förvaltningens uppföljning av mål

Respektive verksamhetschef ansvarar för att uppföljningen av enhetsplaner genomförs och är underlaget för återrapportering av måluppfyllelse till kommunstyrelsen.

Årshjul - politik



I början av **mars**, i samband med bokslut, genomför kommunstyrelsen och kommunledningsgruppen *verksamhetsgenomgångar* med syfte att analysera mål och resultat för föregående år. I samband med verksamhetsgenomgången startar även arbetet med kommande års strategiska plan och verksamhetsplaner.

Under perioden **mars-april** ansvarar förvaltningen för att utarbeta förslag till strategisk plan.

I början av **maj** överlämnar kommunledningsgruppen förslag till strategisk plan till kommunstyrelsen. Överläggningar i de politiska partierna sker under **maj** månad.

Kommunfullmäktige beslutar om årsredovisningen i **maj**.

Kommunfullmäktige beslutar om Strategisk plan i **september** (valår oktober).

Kommunstyrelsen beslutar om verksamhetsplaner i **september/oktober**.

I samband med att delårsrapporten beslutas i kommunfullmäktige i **november** görs en omvärldsspaning. Denna omvärldsspaning ska vara en grund för utarbetandet av kommande strategisk plan.

Uppföljningar av verksamheten utarbetas per **april, augusti och oktober**. Uppföljning per augusti utarbetas i samband med delårsrapporten. Uppföljningar för april och augusti ska innehålla en ekonomisk uppföljning för året för drift- och investeringsbudget samt uppföljning av viktiga mått för verksamheten samt en analys av avvikelser. Oktober månads uppföljning är enbart en ekonomisk uppföljning av drift- och investeringsbudget.

Intern kontroll

Intern kontroll är en viktig del av ekonomi- och verksamhetsstyrningen och syftar bland annat till att säkerställa att de av kommunfullmäktige fastställda målen uppfylls. Intern kontroll är ett arbete som berör all personal i kommunen och handlar om att ha grepp om både ekonomi och verksamhet.

- Styra mot effektivitet
- Ha ordning och reda
- Skapa trygghet

En effektiv intern kontroll bygger på risk- och väsentlighetsanalyser och utifrån dessa bedöms och prioriteras kontrollernas omfattning och utformning. Kommunstyrelsen ska sammanställa att de processer, moment och rutiner som anses särskilt kritiska ur följande perspektiv:

- Omvärldsrisiker
- Finansiella risker
- Efterlevnad av lagar och föreskrifter
- IT-relaterade risker
- Verksamhetsrisker

Varje år i samband med bokslutsöverläggningen i mars utarbetas handlingsplaner för intern kontroll.

I samband med årsredovisningen respektive år görs uppföljningar.

Benämning av styrande dokument

Den kommunala verksamheten är omfattande och varierande, det finns en mängd lagar och förordningar som styr verksamheten. För att få ordning och kvalitet i verksamheten finns också en rad styrande dokument som har beslutats inom kommunen. För att veta på vilken nivå ett styrande dokument har beslutats på används följande benämningar:

	Styrdokument	Innehåll	Beslutas av
VAD	Plan	Utförligt dokument som anger kommunens övergripande mål inom ett eller flera områden. Som ovanstående, samt, innehållande en handlingsplan för att nå dessa mål.	Kommunfullmäktige Kommunstyrelse (facknämnd)
	Policy	Kortfattat dokument som anger förhållningssätt och/eller grundprinciper för kommunens arbete inom ett visst område.	Kommunövergripande policy - kommunfullmäktige. Policy inom förvaltning - kommunstyrelse.
VEM	Arbetsordning	Arbetsordning är en komplettering, och en närmare beskrivning, till kommunallagens föreskrifter om kommunfullmäktiges sammanträden och dess handläggning av ärenden.	Fastställs av kommunfullmäktige.
	Reglemente Delegationsordning	Reglementen är övergripande styrdokument som reglerar vad styrelser och nämnder har för ansvar. Delegationsordningen beskriver nämndens överlåtande av beslutsfunktion.	Reglemente fastställs av kommunfullmäktige. Delegationsordning fastställs av kommunstyrelse eller nämnd.
HUR	Riktlinje	Utförligt, förvaltningsövergripande dokument som anger huvuddragen för hur arbetet inom ett visst område ska bedrivas. Detaljeringsgraden är högre än i en plan eller policy.	Kommunövergripande riktlinjer - kommunchef. Övergripande riktlinjer inom sitt ansvarsområde - personalchef samt ekonomichef. Riktlinje inom verksamhet - verksamhetschef. Riktlinjer som berör myndighetsutövning eller förtroendevalda lyfts till kommunstyrelse eller nämnd.
	Rutin	Dokument på en enhet om hur arbetet inom ett visst område ska ske.	Verksamhetschef eller enhetschef.

BILAGA

Antalet mål på respektive nivå ska inte vara för många, de ska redovisas på en sida för att vara lättillgängliga för alla. Följande bild beskriver strukturen:

