

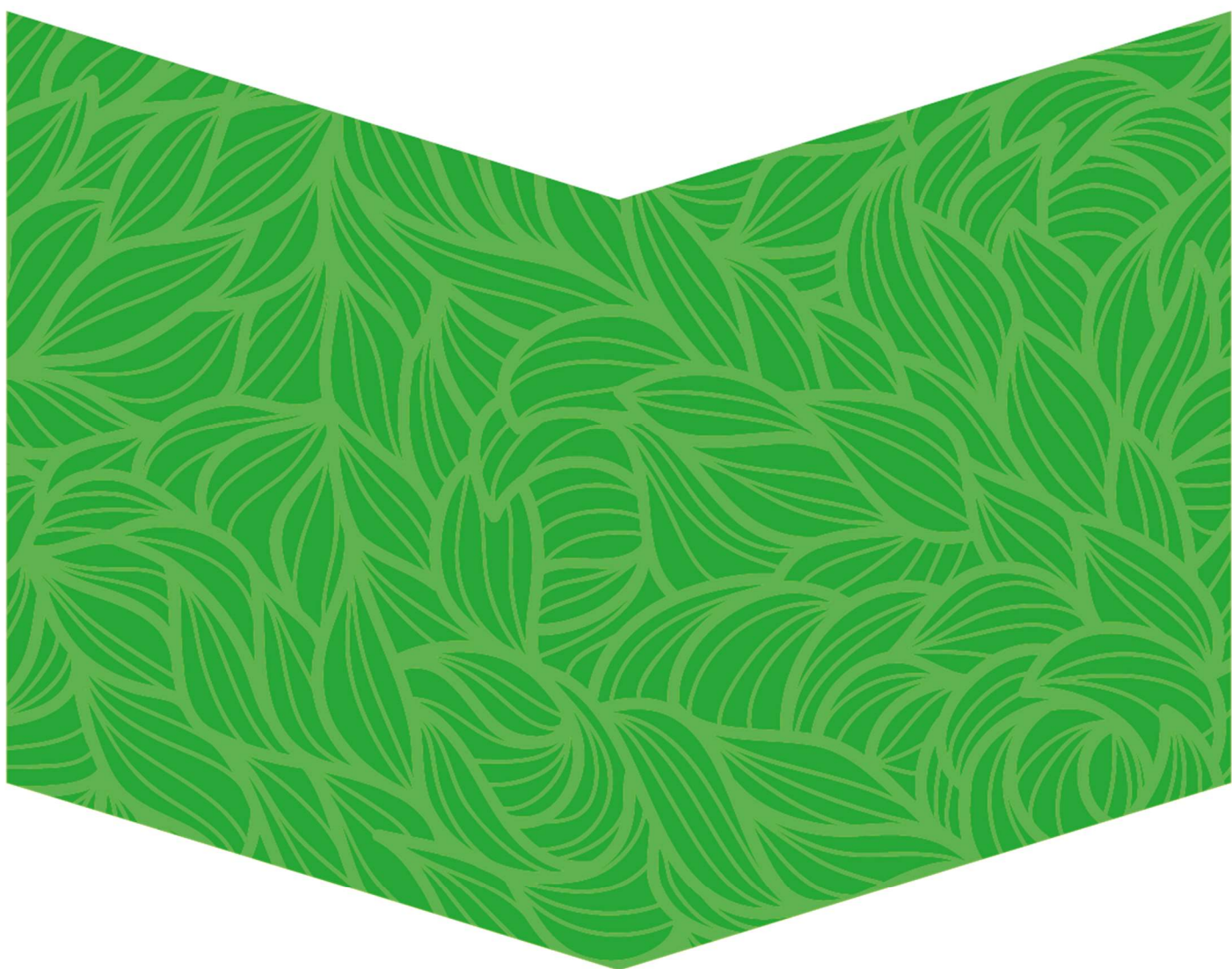
vingaker.se



Vingåkers  
kommun

# Styrmodell för Vingåkers kommun

Kommunfullmäktige

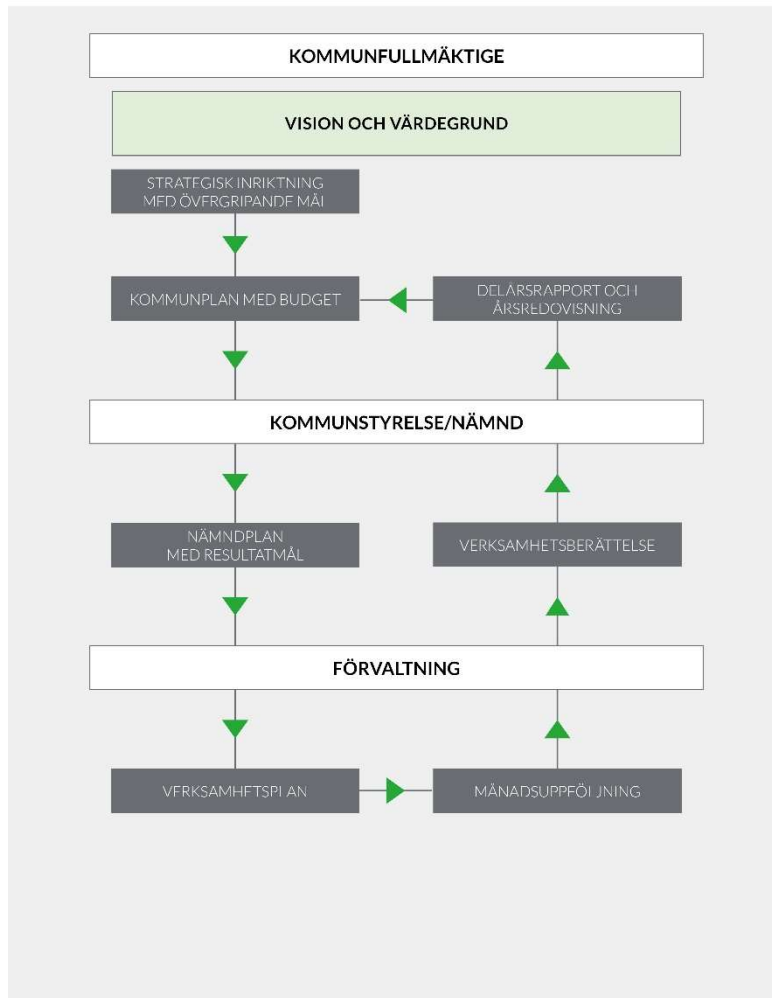


<b>Dokumenttyp</b>	Övergripande
<b>Dokumentnamn</b>	Styrmodell för Vingåkers kommun
<b>Fastställd</b>	2011-05-30
<b>Beslutande</b>	Kommunfullmäktige
<b>Giltighetstid</b>	Tillsvidare
<b>Processägare</b>	Kommundirektör
<b>Senast reviderad</b>	2023-11-27, § 170
<b>Detta dokument gäller för</b>	Vingåker kommun

## Innehållsförteckning

1. Inledning.....	5
2. Målstyrning – huvudprinciper.....	5
3. 3. Beskrivning av styrmodellen.....	6
3.1 Från vision till verksamhet, mål på olika nivåer i Vingåkers kommun.....	7
3.2 Vision.....	7
3.3 Värdegrund.....	7
3.4 Övergripande mål.....	7
3.5 Resultatmål.....	8
4. Övergripande styrning – ansvar och befogenheter.....	9
4.1 Ansvarsfördelning.....	9
4.2 Kommunfullmäktige.....	9
4.3 Kommunstyrelsen.....	10
4.4 Nämnderna.....	11
4.5 Kommundirektör.....	11
4.6 Förvaltningschefer.....	12
4.7 Kommunala bolag.....	12

# STYRMODELL



# 1. Inledning

För ett effektivt användande av kommunens resurser behövs en väl fungerande styrning. Den syftar till att påverka beteendet i organisationen mot ett önskat resultat, både verksamhetsmässigt och finansiellt.

Syftet med detta dokument över styrmodellen är att tydliggöra målstyrningsprocessen utifrån ansvar och roller inom kommunens organisation. Grundtanken är att fullmäktige beslutar övergripande mål för verksamhetsresultat och ekonomi. Kommunstyrelse och nämnder bidrar till dessa mål i sin ledning av förvaltningarna och kan därutöver lägga till egna mål. Förvaltningarna arbetar för att nå målen och redovisar regelbundet hur det går till kommunstyrelse respektive nämnder, vilka i sin tur redovisar till fullmäktige. Styrmodellen är grunden för kommunens målstyrning men tillämpningen av den ska inte vara så rigid att det ger oönskade konsekvenser i verksamheterna. I varje led behöver därför mål och uppföljning anpassas efter vad som är lämpligt och ger bäst effekt i de olika verksamheterna.

## 2. Målstyrning – huvudprinciper

Vingåkers kommun ska tillämpa målstyrning, vilket ger förutsättningar för ett decentraliserat arbetssätt. Redan här bör dock sägas att en svårighet med målstyrning i offentlig sektor är att så stora delar av uppdraget är lagstyrt. Det är i regel onödigt eller till och med olämpligt att sätta mål för sådant som redan följer av lag.

Kommunens politiska organ beslutar mål för sina ansvarsområden och avgör själva hur övergripande eller detaljerade målen ska vara utifrån de politiska behoven i varje enskild fråga. Det kan dock finnas begränsningar som följer av lagstiftning, till exempel där det genom lag är fastställt att vissa saker ska beslutas av rektor, sjuksköterska eller annan funktion. Förvaltningarna avgör sedan hur uppdraget ska utföras samt av vem.

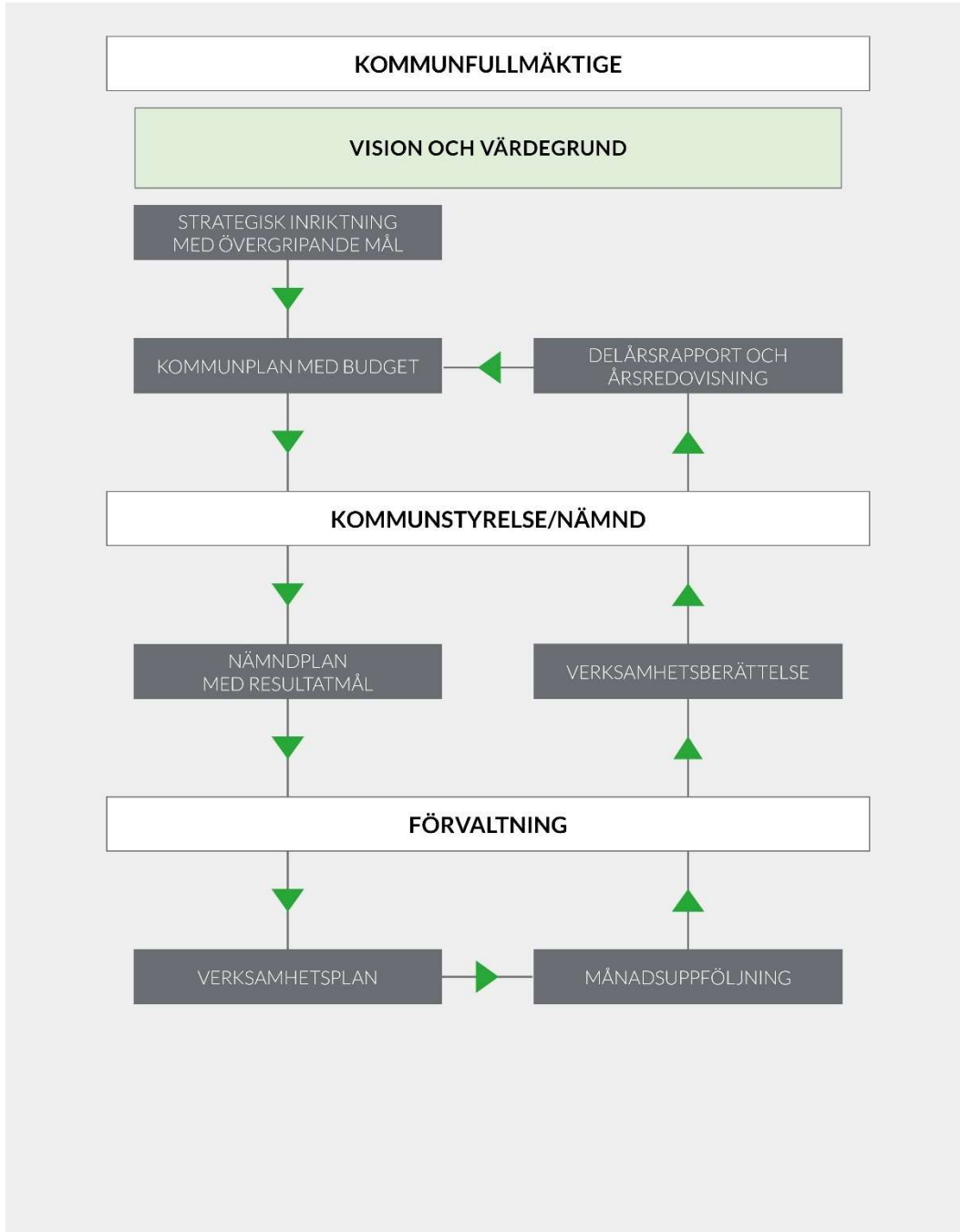
Politiken förmedlar målen genom olika styrdokument och fördelar medlen genom årliga ekonomiska ramar samt en flerårsplan.

Några viktiga huvudprinciper som ska ligga till grund för styrning och uppföljning av verksamhet och ekonomi är dessa:

- Målen ska i största möjliga mån ha kommuninvånarnas behov och önskemål i fokus.
- Styrningen ska präglas av ett helhetstänkande, det vill säga Vingåkers kommuns bästa är överordnat de olika verksamheternas behov och vilja.
- Styrningen sker genom beslut efter dialog och samspel mellan verksamheterna på olika nivåer.
- Uppföljning, utvärdering och omprövning är centrala delar i styrningen och ska ske kontinuerligt på alla nivåer i organisationen. Det gäller såväl ekonomi som effekt.

## Bild över styrmodellen

# STYRMODELL



## 3. Beskrivning av styrmodellen

Nedan beskrivs kommunens målstyrningsmodell samt ansvarsfördelningen i den kommunala organisationen. I kombination med följbara målsättningar från fullmäktigenivån till verksamhetsnivån ges beslutsfattare på olika nivåer därmed bra möjligheter att tillse att arbetet fortgår mot beslutade mål. En väl fungerande uppföljning är en förutsättning för decentralisering av ansvar och befogenheter.

### 3.1 Från vision till verksamhet, mål på olika nivåer i Vingåkers kommun

Vingåkers kommuns vision är grunden för de mål som fastställs. Utifrån visionen fastställer kommunfullmäktige kommunövergripande mål som är gemensamma för alla kommunens verksamheter och nämnderna har ett gemensamt uppdrag att förverkliga dem. De övergripande målen konkretiseras i resultatmål. En del av dessa är gemensamma och gäller för alla nämnder, andra är specifika för en nämnds verksamhet. Såväl de gemensamma som de nämndspecifika målen är utgångspunkten för verksamhetens mål.

Riksdagen har genom lagstiftning angivit en rad mål som ställer omfattande krav på vad kommunen ska leva upp till. Varje nämnd ska i sin nämndplan tydliggöra hur de medverkar till uppfyllelsen av de nationella såväl som de kommunala målen.

### 3.2 Vision

Kommunens vision beskriver ett önskvärt framtida tillstånd i Vingåkers kommun. Den anger en färdriktning och är utgångspunkt för målen.

### 3.3 Värdegrund

Kommunens värdegrund beskriver vilket förhållningssätt vi ska bära med oss och leva efter när vi företräder Vingåkers kommun och dess verksamheter. Värdegrunden ska i alla lägen avspeglas i vårt agerande. Mål och förhållningssätt ska vila på kommunens värdegrund – både utåt och inåt.

### 3.4 Övergripande mål

Utifrån visionen ska kommunfullmäktige fastställa övergripande mål. Dessa mål är gemensamma för alla nämnder och syftar till att stärka det kommunövergripande perspektivet i styrningen.

Kommunens övergripande mål fastställs vart fjärde år, det första året på en mandatperiod.

### 3.4.1 Utformning av övergripande mål

De övergripande målen bör uppfylla följande kriterier:

- vara långsiktiga
- uttrycka den politiska viljan avseende kommunens utveckling.
- vara tydligt och enkelt formulerade
- vara relevanta ur ett medborgar- och brukarperspektiv
- vara formulerade så att det är möjligt att arbeta fram tillhörande prioriterade resultatmål.

## 3.5 Resultatmål

Uppföljningen av de övergripande målen sker till stor del genom uppföljning av resultatmål som beslutas av kommunstyrelse och nämnder. Resultatmålen syftar till att konkretisera de övergripande målen.

Kommunstyrelse och nämnder kan därutöver besluta egna resultatmål.

De nämndspecifika resultatmålen ska vara kopplade till kommunfullmäktiges övergripande mål och ska framgå av den *nämndplan* som nämnden årligen ska upprätta (se avsnitt 5.4.1).

### 3.5.1 Utformning av resultatmål

Ett resultatmål ska ange det resultat som förväntas att uppnås under året och ska bidra till att uppfylla ett övergripande mål. Ett resultatmål bör uppfylla de så kallade SMART-kriterierna, se nedan.

Ambitionsnivån bestäms bland annat av tilldelade resurser.

**S** pecifikt (tydlig uttryckt)

**M** ätbart (möjligt att följa upp)

**A** ccepterat (bland de involverade)

**R** ealistiskt (möjligt att uppmå)

**T** idsatt (när målet ska vara uppnått ska anges)

## 4. Övergripande styrning – ansvar och befogenheter

Ansvar och befogenheter omfattar såväl erhållna resurser som verksamhet, prestationer och kvalitet. Ansvaret innebär ett åtagande att inom en ekonomisk ram utföra en viss bestämd verksamhet. Den ekonomiska ramen innebär ett ansvar, men också befogenhet och ansvar att bedriva verksamheten på ett ändamålsenligt och kostnadseffektivt sätt så att beslutade mål uppnås.

### 4.1 Ansvarsfördelning

Den politiska styrningen utövas genom att de förtroendevalda anger mål, fördelar tillgängliga resurser och följer upp verksamheten. Förvaltningarna ansvarar för hur verksamheten bedrivs utifrån de politiska målen och de fördelade resurserna.

I arbetsordning för kommunfullmäktige, reglementen för Vingåkers kommuns nämnder samt delegationsordning regleras och tydliggörs ansvar och befogenheter.

### 4.2 Kommunfullmäktige

Enligt kommunallagen ska kommunfullmäktige besluta i ärenden av principiell beskaffenhet eller av större vikt för kommunen. Kommunfullmäktige ansvarar ytterst för styrningen av den kommunala verksamheten.

Kommunfullmäktige utövar styrning framför allt med stöd av kommunstyrelsen och genom fastställande av bland annat följande styrdokument:

- Vision för Vingåker (se avsnitt 4.2)
- Värdegrund (se avsnitt 4.3)
- Strategisk inriktning med övergripande mål (se avsnitt 5.2.1)
- Kommunplan med årsbudget och flerårsplan samt resultatmål (se avsnitt 5.2.2)

#### 4.2.1 Strategisk inriktning

Den strategiska inriktningen är den politiska ledningens plan för de prioriteringar som ska ske under mandatperioden och tar sin utgångspunkt i kommunens vision, värdegrund och övergripande mål. Planen fastställs det första året i en mandatperiod för kommande fyra år, det vill säga sträcker sig ett år in i nästföljande mandatperiod. Planen har ett fyraårsperspektiv och fastställs av kommunfullmäktige.

#### 4.2.2 Kommunplan med budget

Varje år ska kommunfullmäktige fastställa en kommunplan med budget för kommande år samt flerårsplan för ytterligare två år. Kommunplanen tar sin utgångspunkt i den strategiska inriktningen och ska innehålla prioriterade resultatmål samt ekonomiska ramar till nämnderna.

## Delårsrapport/Årsredovisning

Uppföljning och utvärdering av övergripande mål för verksamhet och ekonomi sker dels genom delårsrapport innehållande prognos för helåret och dels genom årsredovisning för verksamhetsåret. Delårsrapport och årsredovisning fastställs av kommunfullmäktige.

### 4.3 Kommunstyrelsen

Kommunstyrelsen ska stödja och ha uppsikt över nämndernas och de kommunala bolagens verksamhet samt leda och samordna planering och uppföljning av verksamhet och ekonomi. Kommunstyrelsen är kommunens ledande politiska förvaltningsorgan och har ansvar för kommunens arbetsgivarpolitik. Kommunstyrelsen avgör när ett ärende ska tas upp till behandling i kommunfullmäktige. Kommunstyrelsen har också det yttersta ansvaret för att det finns beslutsunderlag i varje ärende.

Kommunstyrelsen ansvarar bland annat för:

- samordning av det kommunala budgetarbetet
- plan för uppföljning av verksamhet och ekonomi
- plan för utvärdering av den strategiska inriktningen
- att planerna är kända av nämnderna i den omfattning som krävs för att nämnderna ska kunna rapportera på efterfrågat sätt till kommunstyrelsen
- att utvärdering enligt plan genomförs och rapporteras till kommunfullmäktige.

Kommunstyrelsen beslutar varje år om *riktlinjer och planeringsdirektiv* för nämndernas arbete med kommunplan med årsbudget och flerårsplan samt nämndplaner.

Kommunstyrelsen har det övergripande ansvaret för att tillse att det finns en god *intern kontroll*.

Kommunstyrelsen ansvarar för att utvärdering och uppföljning görs av om resultatet för verksamhet och ekonomi är förenligt med de mål kommunfullmäktige beslutat om.

Inför arbetet med de olika aktiviteterna i planerings- och uppföljningsprocessen ansvarar kommunstyrelsen för att särskilda *anvisningar och tidplaner* tas fram i separata dokument.

Kommunstyrelsen utövar *uppsikt* även över de kommunala bolagen och förbunden och utövar kommunens ägarroll i frågor som enligt kommunallagen inte ligger på kommunfullmäktige. En kontinuerlig ägardialog är en viktig del av styrningen.

Noteras bör att kommunstyrelsen, i egenskap av facknämnd, även ansvarar för det som beskrivs för nämnderna nedan, avsnitt 5.4.

## 4.4 Nämnderna

Nämnderna ansvarar för att verksamheten, inom de tilldelade ekonomiska ramarna, bedrivs enligt de mål och riktlinjer som kommunfullmäktige fastställt.

Helhetssyn, samverkansvilja och prioriteringsförmåga ska prägla nämndernas arbetssätt.

### 4.4.1 Nämndplan

Varje nämnd ska årligen upprätta en nämndplan som ska ange *vad* som ska åstadkommas och *när* i tiden det ska ske. Nämnderna ska förhålla sig till de beslutade övergripande målen samt de gemensamma resultatmålen.

Nämndplanen bör ange klara och mätbara resultatmål för de verksamheter nämnden ansvarar för. Se avsnitt 4.6.1 för utformning av resultatmål. Nämnderna ska i nämndplanen också ange hur man planerar att genomföra uppföljning och utvärdering av verksamheten utifrån de olika perspektiven.

Nämnden ska varje år anta en särskild plan för uppföljningen av den interna kontrollen, en så kallad *internkontrollplan*. Respektive nämnd och styrelse har det yttersta ansvaret för den interna kontrollen inom sitt verksamhetsområde.

Med utgångspunkt från den av kommunfullmäktige fastställda budgeten ska respektive nämnd fastställa en *detaljbudget* för verksamheten.

### 4.4.2 Verksamhetsberättelse

För uppföljningen av nämndplanen ska nämnden i samband med delårsrapport och årsredovisning upprätta en verksamhetsberättelse. I verksamhetsberättelsen ska nämndens åtagande redovisas, följas upp och utvärderas med utgångspunkt från nämndplanen. Detta innebär att avstämning ska ske mot mål, prestationer, kvalitet och erhållna ekonomiska resurser. I uppföljningen ska nämnderna också redovisa sitt arbete med kvalitetsgarantier, synpunktshantering och intern kontroll.

Verksamhetsberättelsen utgör nämndens återrapportering till kommunfullmäktige.

Då ett budgetöverskridande befaras åligger det nämnden att omgående ta initiativ till åtgärder för att förhindra överskridandet.

## 4.5 Kommundirektör

Kommundirektören ansvarar för att översätta den politiska inriktningen till praktisk handling och har det övergripande ansvaret för att genomföra, följa upp och utvärdera kommunens verksamhet.

Kommundirektören har under den politiska nivån ett övergripande ansvar för verksamhet, personal och ekonomi, vilket bland annat innebär att ansvara för att förvaltningsorganisationen verkställer och följer upp den politiska organisationens beslut.

## 4.6 Förvaltningschefer

Inom en nämnds verksamhetsområde ansvarar förvaltningschefen för att tydliggöra mål och ansvar i organisationen. Förvaltningschefen ansvarar för att årligen ta fram, genomföra, följa upp och utvärdera verksamheten.

### 4.6.1 Verksamhetsplan

Förvaltningschefen ansvarar för att årligen ta fram en verksamhetsplan, vilken ska ta sin utgångspunkt i kommunplanen och nämndplanen och ska beskriva *hur* man ska arbeta för måluppfyllelse och *vem* som ansvarar för genomförandet.

### 4.6.2 Månadsuppföljning

Förvaltningschefen ansvarar för den fortlöpande uppföljningen och utvärderingen av verksamhet och ekonomi enligt fastställda riktlinjer och rapporterar till nämnden genom månadsuppföljningar.

## 4.7 Kommunala bolag

Kommunala bolag, kommunalförbund och gemensamma nämnder är en del av den kommunala verksamheten och ska ses som alternativa driftsformer. Fullmäktiges ställningstaganden i politiska frågor utgör därför en ram även för dessa verksamheter. Riktade styrdokument som bolagsordningar, ägardirektiv, reglementen och förbundsordningar utgör fullmäktiges främsta styrinstrument. Bolagen ska ge kommunfullmäktige tillfälle att ta ställning till frågor i verksamheten som är av principiell beskaffenhet eller som annars är av större vikt innan bolaget fattar beslut.

Bolagen ska redovisa resultat och prognoser till kommunens delårs- och årsbokslut. Bolagens redovisning ingår också i kommunens sammanställda årsredovisning. Bolagsstyrelser ska i årsredovisningen rapportera hur verksamheten bedrivits i förhållande till bolagsordning och ägardirektiv.