

Modell för styrningen i Kungälv kommun – Från demokrati till effekt och tillbaka

Policy

Diarienummer: KS2019/2033
Dokumentansvarig: Håkan Hambeson
Beredande politiskt organ: Ekonomiberedningen
Beslutad av: Kommunfullmäktige
Ersätter tidigare beslut: KS 2008/270
Datum för beslut: 2015-12-10, KS2015/1382
Giltighetstid: 2023-12-31
Handläggare: Håkan Hambeson



Innehållsförteckning

1. Inledning.....	4
2. Relation till andra styrdokument.....	10
3. Syfte	10
4. Mål och viljeinriktning.....	10
5. Egna underrubriker.....	10
6. Egna underrubriker.....	10
7. Levandegöra	10
8. Uppföljning.....	10



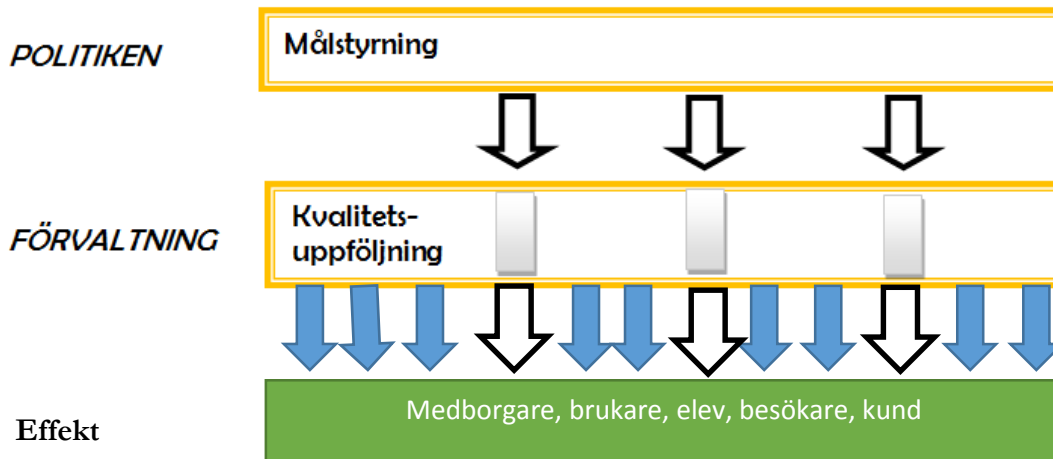
Styrmodell för Kungälv kommun

Ekonomiberedningen 2014-01-29

Styrning

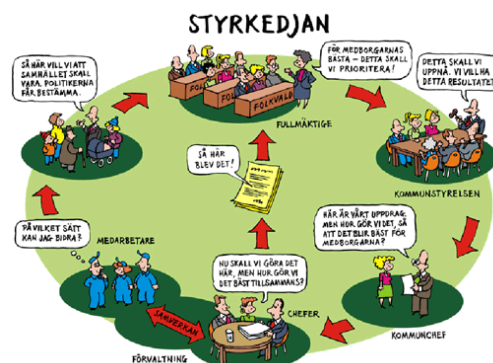
Den kommunala verksamhetens styrning består av två delar - politisk målstyrning som grundar sig på politisk vilja till förändring, samt förvaltningens verksamhetsstyrning (kvalitetsuppföljning av den löpande verksamheten).

Genom att dela upp styrmodellen i målstyrning (politiken) och verksamhetsstyrning och genomförande (förvaltningen) så kan de politiska målen i kommunfullmäktige fokusera på de viktigaste kommunala förändringsområdena.



Politisk målstyrning i Kungälv kommun – ”Från demokrati till effekt och tillbaka”

Politiken initierar och beslutar om förändringar - från kommunfullmäktige och vidare i styrkedjan ned till berörda enheter i förvaltningen. Besluten beskrivs i form av mål där de genomförda förändringarna blir en del av den omfattande verksamhet som förvaltningen genomför och följer upp.



Det politiska styrsystemet omfattar såväl, ekonomi, verksamhet och kvalitet samt skall svara upp mot lagen om god ekonomisk hushållning. Styrkedjan visar hur målen från kommunfullmäktige och kommunstyrelse genomsvyr verksamheten och ytterst brukarmötet. Med hjälp av styrkedjan styrs arbetet med politisk beredning, planering, verkställande och uppföljningar. Målen formuleras i medborgarperspektivet.

Målstyrningen skall inriktas på politiskt beslutade förändringar. Det är därför viktigt att fokusera på få mål som ska vara tydliga och mätbara.

Det vi mäter blir gjort, uppföljningen är viktig eftersom den sätter fokus på resultatet. Den ska vara konsekvent, uthållig och inriktad på uppsatta mål för att styrsystemet skall få effekt.

Kommunfullmäktige – STRATEGISKA MÅL:

Utgångspunkten i styrsystemet är att kommunfullmäktige, med visionen som grund anger tre till fem prioriterade strategiska mål för perioden samt beslutar om ekonomiska ramar för verksamheten.

De strategiska målen har tidsaspekten 2 - 10 år och skall vara övergripande till sin karaktär. De strategiska målen skall fokusera på den aktuella politiska viljeinriktningen. Målen skall stämmas av med förvaltningsledningen innan de tas upp för beslut i kommunfullmäktige. Det är ett led i kvalitetssäkringen – att målen är relevanta, att de inte står i konflikt med t ex lagstiftning.

Kommunfullmäktige – STRATEGISKA FÖRUTSÄTTNINGAR:

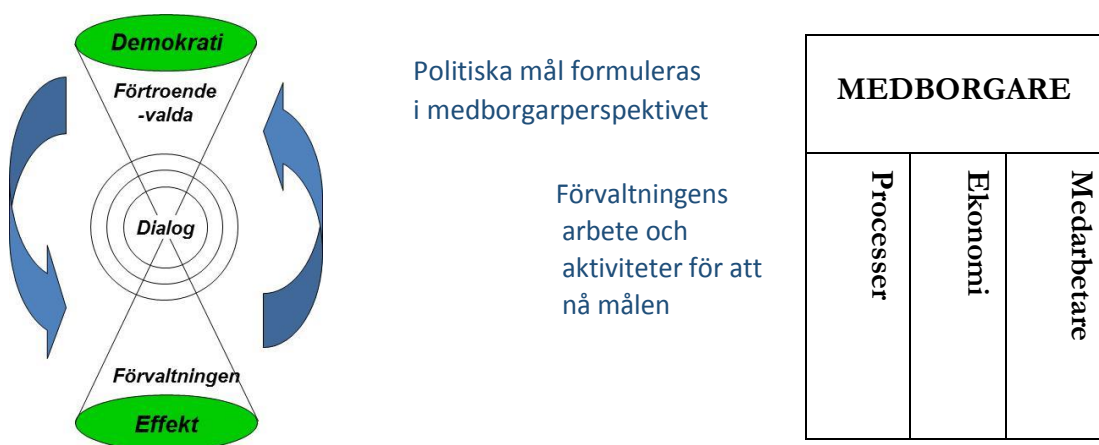
Som grund för kommunfullmäktiges strategiska mål finns förutom visionen även strategiska förutsättningar vilka består av tre delar. Dessa är **ekonomi**, **medarbetare** (humankapital) och **processer**. Dessa tre är styrande på ett övergripande plan och har direkt påverkan huruvida vi lyckas eller inte. De strategiska förutsättningarna är på samma gång begränsning, inriktning och verktyg för att nå de strategiska målen. Som strategiska förutsättningar kan också nämnas att kommunens verksamhet styrs av lagar, förordningar och reglementen.

Kommunstyrelsen – RESULTATMÅL:

De strategiska målen konkretiseras av kommunstyrelsen i form av resultatmål. Dessa mål skall vara tydliga och mätbara ("SMARTA", se begreppsförklaring) och ha en tidsaspekt på 1 – 3 år, vid behov uttryckta som delmål. Kommunstyrelsens resultatmål skall i dialog stämmas av med kommunfullmäktiges strategiska mål och strategiska förutsättningar.

När resultatmålen är formulerade skall en kvittering göras mellan KS, förvaltning och KF. Det är första delen i kommunstyrelsens åtagande. Andra delen är den kompletta årsplanen, som föregåtts av dialoger med berörda utskott och nämnder samt med förvaltningen.

Modellen beskriver också hur förvaltningen styr för att nå kommunfullmäktiges strategiska mål och kommunstyrelsens resultatmål. För att detta ska ske på ett balanserat sätt används de fyra perspektiven medborgare, ekonomi, processer och medarbetare. De politiska målen formuleras i medborgarperspektivet och förvaltningen planerar och använder verktygen ekonomi, processer och medarbetare för att uppnå målen. Men verktygen är också begränsningar som förvaltningen måste förhålla sig till för att organisera, prioritera och utveckla verksamheten på bästa sätt.



Sektor & enheter – ÅTGÄRDER OCH UPPFÖLJNING FÖR ATT NÅ MÅLEN

I sin verksamhetsplan planerar respektive **sektor** i dialog med sina respektive enheter vad som ska göras, när och av vem för att bidra till att nå KS resultatmål. Perspektiven **processer, ekonomi och medarbetare** används för att säkerställa att genomförandet av målen är möjliga och för att identifiera vilka aktiviteter som skall genomföras.

Sektorn kan även redovisa sektorsspecifika mål. Styrnings- och uppföljningsprocessen utgår från ”kvalitetsloopen”, d.v.s. Planera-Genomföra-Följa upp-Vidta förbättringar.

Enhet

På **enhetsnivå** ska verksamheterna på samma sätt som på sektornivå ytterligare precisera **HUR** man avser att arbeta gentemot överordnade mål och uppdrag. Detta sker utifrån beskrivning av åtaganden i en verksamhetsplan/handlingsplan. Framtagandet sker i dialog där hela organisationen involveras. Enheten kan även redovisa enhetsspecifika mål.

Medarbetarsamtal

Inom ramen för medarbetarsamtalet sker en överenskommelse mellan arbetsgivaren och arbetstagaren om **HUR** den enskilde arbetstagaren skall genomföra aktuella åtaganden från verksamhetsplaner/handlingsplanerna. Förslag är att varje medarbetare har åtminstone ett personligt mål som är kopplat till enhetens gemensamma mål och som i sin tur knyter an till de strategiska målen.

Uppföljning

Kommunstyrelsen ger i samband med årsplanen ett uppföljningsuppdrag till förvaltningen. Stommen för uppföljning är årsredovisningen och de två tertialrapporterna, per april och augusti. För varje resultatmål görs en uppföljning av aktiviteter, indikatorer och en samlad subjektiv målbedömning som utgår från resultaten och eventuellt andra relevanta omvärldsfaktorer.

Respektive sektor redovisar en verksamhetsrapport i samband med tertial- och årsbokslut.

Uppföljningen mellan sektor och enheter görs av respektive sektorledning.

I uppföljningen skall en analys göras av måluppfyllelsen, såväl positiv som negativ. Om uppföljningen visar avvikelse mot mål och uppdrag skall det ingå en redovisning över vilka åtgärder förvaltningen/sectorn/enheten avser att vidta för ökad måluppfyllelse.

Avvikelseberättelserna delas in i tre grupper:

Rött = stor avvikelse utifrån målet

Gult = under kontroll, följ utvecklingen

Grönt = uppnått målet



Förvaltningsorganisationens styrning av verksamheten – MOVE (Modell för verksamhetsstyrning)

Utgångspunkten är att den politiska organisationen styr verksamheten genom lagstiftning, styrdokument, strategiska mål, resultatmål, tjänstegarantier samt uppdrag i specifika frågor.

Syftet med MOVE är att modellen ska stödja förvaltningens arbete med att ge våra medborgare/brukare/ kunder (dem vi är till för) de tjänster och den service till den kvalitet som vi är överens om.

Förvaltningens verksamhetsstyrning omfattar i någon form samtliga kommunala verksamheter. Verksamheten planeras, mäts och följs upp gentemot beslutade mått, kvalitetsnivåer, bedömda volymtal, gällande styrdokument, lagar och förordningar med mera.

MOVE stödjer förvaltningens arbete med att:

- Planera
- Göra en strukturerad analys av respektive enhet/sakfråga/verksamhet/process
- Identifiera effektiviseringsområden och avvikelser



- Stödja arbetet med ständiga förbättringar
- Följa lagstadgat kvalitetsarbete
- Ge underlag för politisk styrning

Översiktlig tidsplan för mål- och budgetprocessen:

Januari

Kommunfullmäktiges beredningar lämnar ett gemensamt förslag till Rambudget för de närmaste fyra åren och med utblick mot ytterligare fyra år.

Mars

Kommunfullmäktige beslutar om Rambudget med skattesats, strategiska förutsättningar, strategiska mål och finansiella mål.

April

Kvittering KS-KF

Kommunstyrelsen beslutar om Budgetriktlinjer och överlämnar dessa till kommunchefen

Maj-Augusti

Förvaltningens budgetarbete: Förutsättningar, analyser, antaganden

September

Dialogtillfällen där förvaltningen och kommunstyrelsen möts om innehåll och konsekvenser av förvaltningens förslag till Årsplan.

Oktober

Kommunstyrelsen beslutar om Årsplan med resultatmål.

November

Kommunfullmäktige behandlar årsplanen som ett informationsärende men fastställer resultatmål och beslutar om investeringsbudget och upplåningsram.

Kommunstyrelsen fastställer sektorernas verksamhetsplaner.



Begreppsförklaring

Förklaring av några viktiga begrepp i vår styrkedja:

Vision	Visionen beskriver vår gemensamma strävan och utgår från medborgarperspektivet.
Strategiska förutsättningar	Strategiska förutsättningar är på samma gång begränsning, inriktning och verktyg för att nå de strategiska målen
Strategiska mål	De strategiska målen är långsiktiga och svarar på frågan ”Vad är viktigast att uppnå på vägen mot visionen?”
Resultatmål	Resultatmålen är en konkretisering av de strategiska målen och skall vara SMARTA d.v.s. Specifika, Mätbara, Accepterade, Realistiska, Tidsbestämda och Ansvarsfördelade. De ska ha en tidsaspekt på 1 – 3 år och kan vara generella eller verksamhetsspecifika.
Indikator	En indikator följs upp för att se att verksamheten går i rätt riktning, mot målet. Nuvärde och målvärde definieras. Indikatorerna synliggör hur vi lyckats och svarar på frågan ”Är vi på rätt väg?”
Årsplan	Årsplanen beslutas av kommunstyrelsen och innehåller resultatmål, budget och förvaltningens planering på helhetsnivå.
Verksamhetsplan	Verksamhetsplanen är en beskrivning av hur verksamheten ska genomföras utifrån givna ekonomiska ramar, planerade volymer och resultatmål. Den innehåller detaljbudget, resultat- och sektormål, ansvarsfördelning, handlingsplaner och fastställs av kommunstyrelsen.
Årsredovisning	I årsredovisningen redovisas ekonomiskt utfall, målbedömning grundad på genomförda aktiviteter, avlästa indikatorer och en sammanfattande analys. Detta summeras till en bedömning av om kommunens verksamhet levt upp till god ekonomisk hushållning
Rambudget	Kommunfullmäktige beslutar om Rambudget med skattesats, strategiska förutsättningar, strategiska mål och finansiella mål. Rambudgeten är kommunfullmäktiges årliga uppdrag till kommunstyrelse, myndighetsnämnder och helägda bolag.
Tertialrapport	I tertialrapporterna redovisas utfall och prognos för ekonomi, personalsiffror, volymtal samt måluppfyllnad.
Månadsrapport	Uppföljning med fokus på avvikelser och ekonomi
Medborgarperspektivet	Medborgarperspektivet handlar om allt som är relaterat till medborgaren. De politiska målen formuleras i detta perspektiv.
Processperspektivet	Processperspektivet omfattar hur arbetsprocesser och effektivitet utvecklas för att nå våra mål.
Ekonomiperspektivet	Ekonomiperspektivet beskriver de finansiella resurser vi har till förfogande och hur de används för att nå målen



Medarbetarperspektivet	Medarbetarperspektivet handlar om att ha rätt personella resurser med rätt kompetens och för att nå uppsatta mål
-------------------------------	--

Inledning

<Här skriver du en kort beskrivning om vad dokumentet handlar om.>

1. Relation till andra styrdokument

<Här skriver du kopplingar till närliggande styrdokument.>

2. Syfte

<Här skriver du vilket problem som ska lösas med styrdokumentet. Vad?

Exempel: Verksamheten ska erbjuda likvärdig tillgång till kommunens tjänster vilka anpassas till medborgarens behov.>

3. Mål och viljeinriktning

<Här skriver du vilka resultat som ska uppnås med styrdokumentet. Hur?

Exempel: Målsättningen är att skapa förutsättning och styrning för att uppfylla lagar och krav samt förbättra levnadsstandarden för medborgaren.>

4. Egna underrubriker

<Här skriver du den text och lägger till de rubriker som behövs för ditt specifika styrdokument.>

5. Egna underrubriker

<Här skriver du den text och lägger till de rubriker som behövs för ditt specifika styrdokument.>

6. Levandegöra

<Här skriver du hur styrdokumentet ska kommuniceras och levandegöras.>

7. Uppföljning

<Här skriver du på vilket sätt styrdokumentets mål och syfte ska följas upp.>

