

# Styrning och ledning i Vansbro kommun

*Vansbro kommuns styrmodell*

Dokumentnamn <b>Styrning och ledning i Vansbro kommun</b>	Dokumenttyp <b>Plan</b>	Fastställd/upprättad <b>2022-09-26</b>	Beslutsinstans <b>Kommunfullmäktige</b>
Dokumentansvarig/processägare <b>Kommunchef</b>	Version <b>Ver 3</b>	Senast reviderad	Giltig till <b>Tills vidare</b>

## Inledning och syfte

Styrning och ledning skapar förutsättningar för att leverera god service till medborgarna, brukarna och en hållbar samhällsutveckling. Målstyrningsprocessen ger information om kvalitet, utvecklings- och förbättringsbehov samt vad medborgarna får för skattepengarna.

Styrmodellens övergripande syfte är att tydliggöra en gemensam struktur och ett gemensamt arbetssätt för styrning och ledning av kommunen och dess verksamheter. Styrmodellen omfattar därför hela kommunens organisation.

Med utgångspunkt ifrån kommunens övergripande vision samt verksamhetens grundläggande uppdrag ska ansvaret för att planera, utveckla och följa upp verksamheten ligga så nära medarbetare och medborgare som möjligt. Arbetet ska genomsyras av medskapande och ansvarstagande.

Styrmodellen bygger på ytterligare några grundläggande tankar:

- Styrmodellen beskriver dels en struktur och dels ett arbetssätt för planering och uppföljning.
- Styrmodellen utgår från kommunens och verksamheternas uppdrag som finns beskrivet i statliga och kommunala styrdokument.
- Styrmodellen hanterar alla typer av styrning. Styrning sker till exempel genom lagstiftning, vision, värderingar, strategier, program, planer, policys, riktlinjer, rutiner, regler, mål, uppdrag med mera.
- Styrmodellen omfattar både planering och uppföljning av verksamheten utifrån styrdokumentet. En framgångsfaktor är att krav inte ställs på alltför detaljerad planering och uppföljning av mer operativ karaktär.

## Organisation för styrmodellensarbete

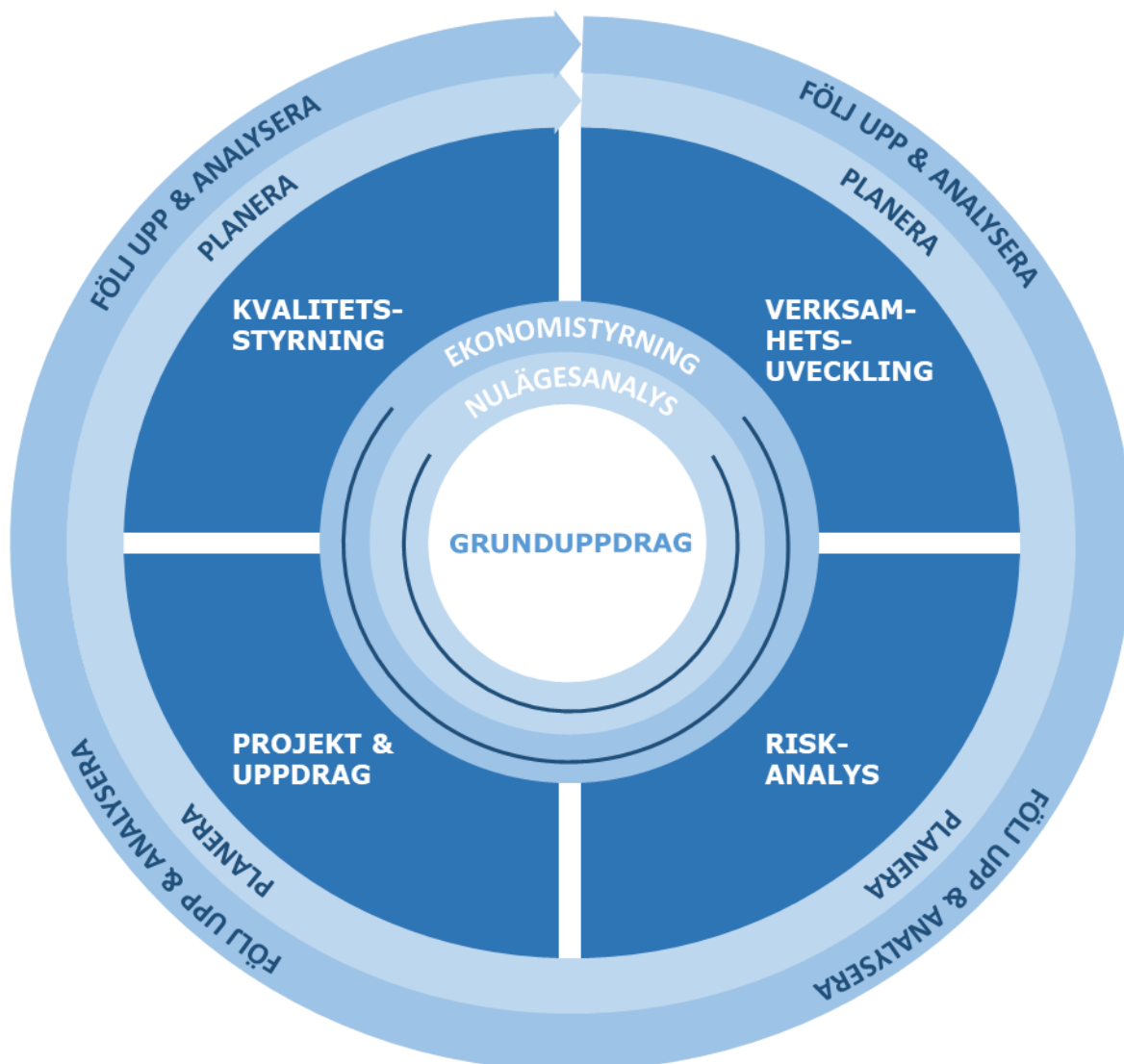
Ansvaret för allt arbete med planering och uppföljning enligt styrmodellen ligger hos varje organisatorisk nivå. Det innebär att kommunfullmäktige, nämnder (kommunstyrelsen) och respektive chefer har ansvar på sin nivå. Det övergripande ansvaret för att äga, driva och utveckla styrmodellen ligger hos kommunchefen.

Kommunchefen utser ansvariga personer för att stödja detta arbete.

Bilden nedan beskriver kommunens styrmodell. Styrmodellen består av två olika delar:

- Struktur för styrmodellen (de inre delarna i hjulet)
- Arbetsflöde i styrmodellen (planer, följa upp och analysera)

## Övergripande beskrivning av styrning och ledning i Vansbro kommun



Styrmodellens utgångspunkt är Vansbro kommuns övergripande **vision** och kommunfullmäktiges **utvecklingsområden**<sup>1</sup> samt kommunens och verksamheternas **grunduppdrag**.



### Grunduppdraget

Grunduppdraget beskrivs med utgångspunkt ifrån kommunens och verksamheternas grunduppdrag i fyra delar:

- Arbetsgivare

---

<sup>1</sup> Enligt ny styrmodell föreslogs fokusområden istället för strategiska mål. För att få tydlighet i modellen föreslås **utvecklingsområden** som den högsta nivån som kommunfullmäktige beslutar om. Utvecklingsområden är kopplade till "Verksamhetsutveckling" vokabulärer blir då tydligare.

- Ekonomi
- Övergripande förvaltning
- Verksamhet

Grunduppdraget för arbetsgivare, ekonomi och övergripande förvaltning beskrivs övergripande men gäller alla verksamheter.

*Grunduppdraget* ska definieras utifrån vad verksamheten styrs av från kommunalt och statligt håll. Det ska beskriva varför verksamheten finns till, vad den ska göra och för vem.

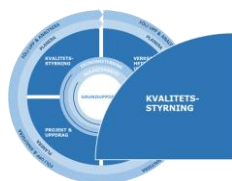
Grunduppdrag för alla verksamheter ska beskrivas och ska innehålla:

1. Verksamhetsidé
2. Viktiga styrdokument
3. Målgrupper
4. Politisk vision
5. Mål och uppdrag som påverkar verksamheten

Grunduppdraget väver samman den statliga och kommunal styrningen.

Verksamhetsidén beslutas av kommunstyrelsen som en del i nämndsplanen.

Kvalitetsstyrningen mäter om respektive verksamhet uppfyller grunduppdraget.



### Kvalitetsstyrning

Grunduppdraget är grunden i *kvalitetsstyrningen*.

Med utgångspunkt i verksamheternas grunduppdrag ska *kvalitetsfaktorer* som är extra viktiga för kvaliteten identifieras och definieras. Faktorerna ska vara kännetecknen för god kvalitet och effektivitet.

I syfte att kvalitetssäkra faktorerna ska en eller flera *kvalitetsindikatorer* tas fram för varje kvalitetsfaktor. En indikator är ett mått på uppnådd kvalitet/effektivitet.

Kvalitetsfaktorn beslutas av kommunstyrelsen och rapporteras vid delårsrapport och årsredovisning. Kvalitetsindikatorer utarbetas och mäts av verksamheterna för att mäta kvalitetsfaktorerna.



### Verksamhetsutveckling

Kommunfullmäktiges övergripande mål – *utvecklingsområden* - är grunden för *verksamhetsutvecklingen*.

*Utvecklingsmål* ska fokusera på de resultat som behöver prioriteras i ett utvecklingsarbete. Målet behöver sättas för att beskriva en förflyttning på prioriterade områden och skall vara mätbart.

I syfte att kvalitetssäkra utvecklingsmålet ska en eller flera **utvecklingsindikatorer** tas fram för varje utvecklingsmål.

Verksamheten ansvarar för att genomföra **aktiviteter** som syftar till att förflyttningen sker och att utvecklingsmålet uppnås.



### Intern kontrollplan

Enligt kommunallagen (kap 6 § 6) ska en internkontrollplan utarbetas varje år och beslutas av kommunstyrelsen.

Kontrollpunkter utarbetas genom en **riskanalys**.

En **risk** är en oönskad händelse som kan innebära att grunduppdraget blir svårare att uppnå. Det kan vara: risker som beror på ändrad lagstiftning som ställer nya krav, risker i verksamhetens processer/rutiner.

En **kontroll** genomförs för risken inte ska ske eller minimeras.

**Åtgärd** genomförs vid avvikelse vid kontroll, åtgärden ska syfta till att förbättra resultatet på avvikelsen



### Projekt och uppdrag

**Projekt & uppdrag** är avsedda för att arbeta med kopplat till kommunfullmäktiges mål och utvecklingsområden samt projekt som genomförs i kommunen.

Ett utvecklingsarbete kvarstår kring denna del.

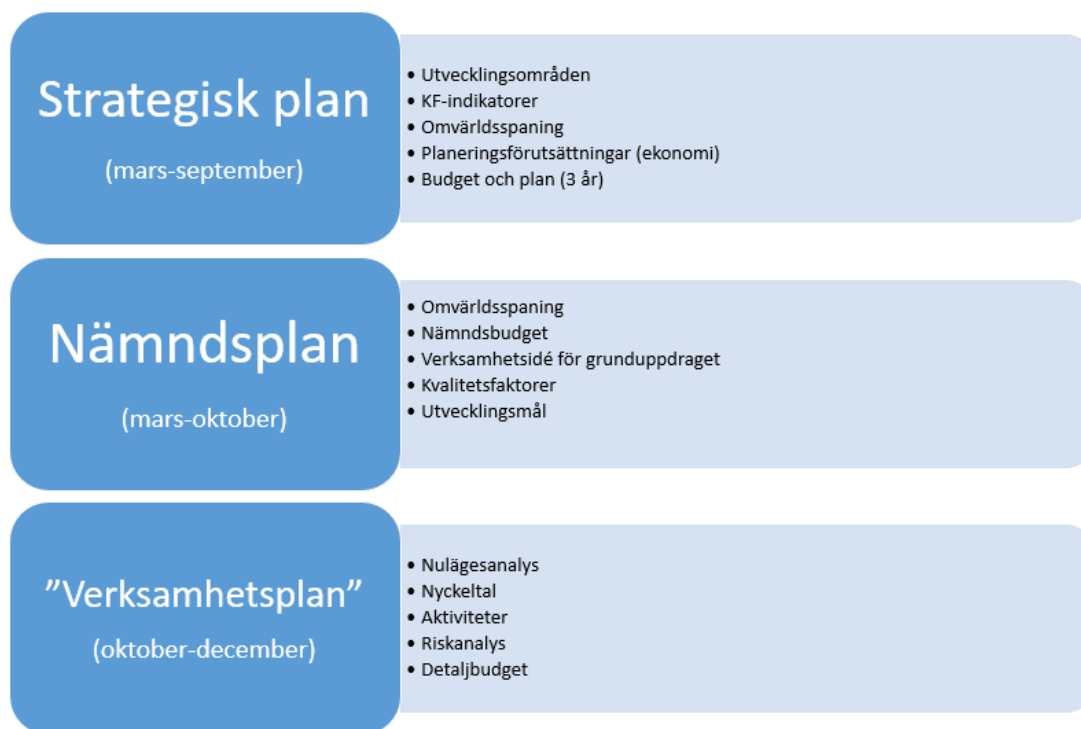
### Styrkedja för planering och uppföljning

Arbetsprocessen för styrmodellen består av fyra steg:

1. Nulägesanalys
2. Ekonomistyrning
3. Planera
4. Följa upp och analysera

Samtliga delar i styrmodellen och samtliga steg i arbetsprocessen ska utföras på varje organisatorisk nivå. Det innebär att varje politisk nivå och varje chefsnivå ska göra sin egen planering och uppföljning av styrmodellens olika delar.

## Styrande dokument



Kommunfullmäktige beslutar om Strategisk plan i september (valår sker även beslut i november). Strategisk plan är det övergripande styrande dokumentet för kommunen och innehåller utvecklingsområden, KF-indikatorer, omvärldsspaning, planeringsförutsättningar för ekonomi och budget och plan (3 år).

Kommunstyrelsen beslutar om nämndsplan i oktober (valår i november), efter kommunfullmäktiges beslut om strategisk plan. Nämndsplan tydliggör respektive sektors styrning och innehåller omvärldsspaning, nämndsbudget, verksamhetsidé för grunduppdraget, kvalitetsfaktorer och utvecklingsmål.

För varje verksamhet utarbetas en så kallad verksamhetsplan innehållande nulägesanalys, nyckeltal, aktiviteter, riskanalys och detaljbudget.

### Vertikal dialog

För att styrningen ska fungera krävs att dialoger förs genom hela organisationen.

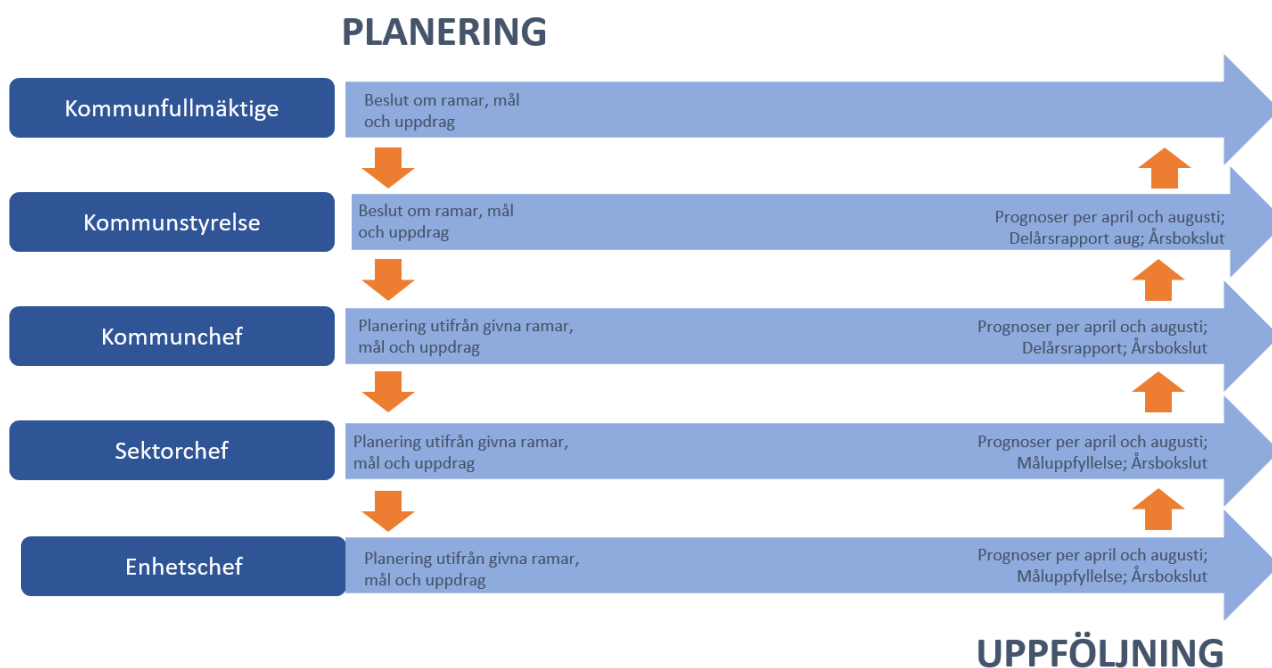
Syftet med dialogmöten är att skapa relation och gemensam bild mellan överordnad och rapporterande chef samt mellan chef och medarbetare.

Dialogen skapar också kontroll eftersom dialogen tydligt visar om överordnad- och rapporterande chef har samma bild av uppdraget och vilka resultat verksamheten har.

Sammantaget skapar dialogerna tillit till verksamheterna att skapa sina egna utvecklingsplaner.

Vertikala dialoger går genom alla beslutsnivåer. Styrningen som kommer från de förtroendevalda politikerna ska nå ut till de anställda som har kontakt med medborgare/brukare. Anställdas upplevelser i verksamheterna ska nå upp i beslutsnivåerna för att eventuellt skapa förändring i

organisationen. Det är ett strukturerat möte med tydlig agenda om budget, förutsättningar, resultat, problem, planering och uppföljning.



Detta dokument kompletteras med rutiner som beslutas av kommunstyrelsen och med metodstöd för verksamheterna.

## ”Ordlista”

<b>Vision</b>	Det är kommunfullmäktige som fastställer kommunens vision. Visionen omfattar alla kommuninvånare och beskriver en framtida idealbild och en gemensam färdriktning. Visionen är en ledstjärna för all kommunal verksamhet och ska genomsyra hela organisationen.
<b>Grunduppdrag</b>	Grunduppdraget definieras utifrån vad verksamheten styrs av från kommunalt och statligt håll. Det ska beskriva varför verksamheten finns till, vad den ska göra och för vem.
<b>Kvalitetsstyrning</b>	Grunduppdraget är grunden i kvalitetsstyrningen och den nivå som verksamheten förväntas uppnå.
<b>Kvalitetsfaktorer</b>	Med utgångspunkt i verksamheternas grunduppdrag ska kvalitetsfaktorer som är extra viktiga för kvaliteten identifieras och definieras. Faktorerna ska vara kännetecken för god kvalitet och effektivitet.
<b>Kvalitetsindikatorer</b>	I syfte att kvalitetssäkra faktorerna ska en eller flera indikatorer tas fram för varje kvalitetsfaktor. En indikator är ett mått på uppnådd kvalitet/effektivitet. Används inom förvaltningen.
<b>Utvecklingsområden</b>	Kommunfullmäktiges övergripande områden som är grunden för utveckling av verksamheten. Den övergripande viljeinriktningen för utveckling av verksamheten.
<b>Verksamhetsutveckling</b>	Utifrån kommunfullmäktiges utvecklingsområden ska utveckling av verksamhet ske.
<b>Utvecklingsmål</b>	Utvecklingsmålet ska fokusera på de resultat som behöver prioriteras i ett utvecklingsarbete. Målet behöver sättas för att beskriva en förflyttning på prioriterade områden och skall vara mätbart.
<b>Utvecklingsindikatorer</b>	I syfte att kvalitetssäkra utvecklingsmålet ska en eller flera indikatorer tas fram för varje utvecklingsmål. En indikator är ett mått på uppnådd kvalitet/effektivitet. Används inom förvaltningen.
<b>Aktivitet</b>	En aktivitet är vad som skall göras i verksamheten under året för att uppnå utvecklingsmålet.
<b>Intern kontroll</b>	Den interna kontrollen är en del av kommunens ledningssystem och ett redskap för kommunens ledning och förvaltning. Med hjälp av intern kontroll bedöms hur de uppställda målen förverkligas samt verksamhetsprocesser och risker. Ändamålet med kontrollen är att främja en effektiv ledning av organisationen, hantering av risker, utveckling av verksamheten och utvärdering av resultaten. Intern kontroll regleras i kommunallagen.
<b>Riskanalys</b>	Bedöma sannolikheter för olika oönskade händelser och dess konsekvenser.
<b>Risk</b>	En risk är en oönskad händelse som kan innebära att grunduppdraget blir svårare att uppnå. Det kan vara: risker som beror på ändrad lagstiftning som ställer nya krav, risker i verksamhetens processer/rutiner.



<b>Kontroll</b>	En kontroll är vad vi behöver göra för att inte risken skall ske eller minimeras.
<b>Åtgärd</b>	tillsätts vid avvikelser för en kontroll, åtgärden ska syfta till att förbättra resultatet på avvikelserna.
<b>Vertikal dialog</b>	Vertikal dialog handlar om dialoger mellan nivåer i styrkedjan. Dessa dialoger är mycket viktiga för att man ska utveckla delaktighet, tillit och få det samtal som behövs för förståelse.
<b>Strategisk plan</b>	Kommunfullmäktiges övergripande plan innehållande mål och budget för mandatperioden.
<b>Nämndsplan</b>	Kommunstyrelsens styrande dokument riktat mot förvaltningen som tydliggör kommunfullmäktiges strategiska plan.
<b>”Verksamhetsplan”</b>	Verksamhetens planering för att nå beslutade mål och budget.