



# **Styrmodell för Valdemarsviks kommun**



## Innehåll

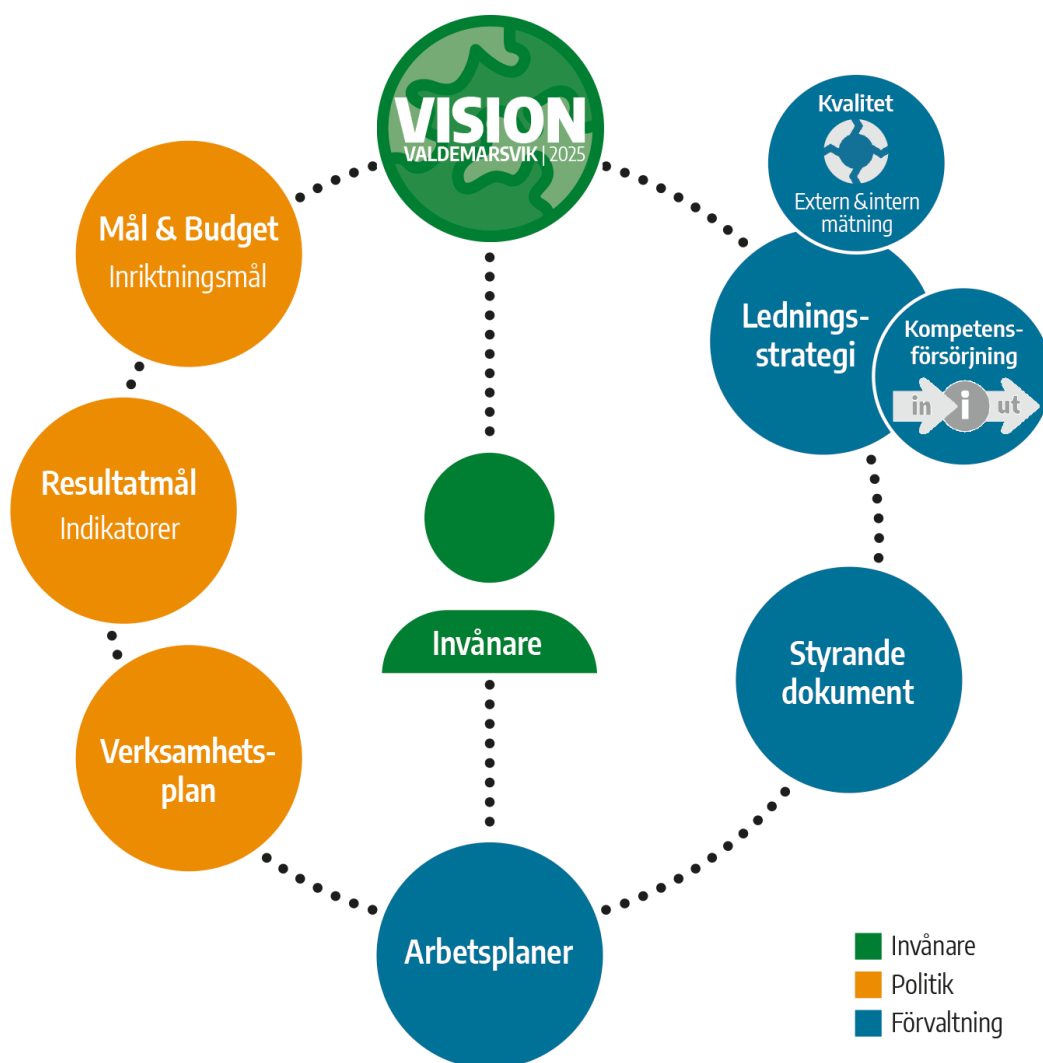
1. Inledning – så styrs Valdemarsviks kommun .....	3
2. Roller och ansvar .....	4
2.1 Den politiska arenan .....	4
2.2 Förvaltningens arena.....	5
3. Övergripande målstyrning och planering .....	5
3.1 Vision och fokusområden .....	5
3.2 Mål och budget.....	5
3.3 Ledningsstrategi.....	6
3.3.1 Kvalitetsarbete – En grundläggande faktor .....	6
3.3.2 Kompetensförsörjning .....	6
3.3.2.1 Strukturerat arbete i tre olika perspektiv: IN-I-UT .....	7
4. Verksamheten.....	7
5. Ständiga förbättringar- förbättrings- och kvalitetsarbetet .....	7
5.1 Uppföljning mål och ekonomi .....	8
5.2 Intern kontroll .....	8
6. Dokument .....	8
7. Övergripande tidplan .....	10

## 1. Inledning – så styrs Valdemarsviks kommun

I Valdemarsviks kommun styrs verksamheten med en levande vision, tydliga mål och en gemensam värdegrund. Personalen och ekonomin är de tillgångar som finns för att nå visionen och skapa goda resultat för kommuninvånarna. Att vara en attraktiv arbetsplats och ha en god balans i ekonomin är viktiga förutsättningar för att bedriva och utveckla verksamheten.

Styrmodellen syftar till att beskriva hur kommunens målstyrningsarbete fungerar. Den röda tråden leder från visionen till arbetsplatsens lokala verksamhetsmål, där varje medarbetare ska ha en klar bild av hur den dagliga arbetsinsatsen påverkar kommunen som helhet och strävan mot de gemensamma målen.

Styrmodellen ska bidra till fullmäktiges mål om god ekonomisk hushållning genom att strukturen för styrning blir begriplig och distinkt. En känd struktur och arbetsprocess med användbara verktyg för styrning och uppföljning förenklar organisationens arbete och förbättrar möjligheterna att ha överblick över resultat och kvalitet.





## 2. Roller och ansvar

### 2.1 Den politiska arenan

Politikerna sätter mål och fattar beslut om prioritering av ekonomiska ramar. De stämmer av måluppfyllelse och kommunicerar resultat.

#### Kommunfullmäktige

Kommunfullmäktige ansvarar ytterst för styrningen av den kommunala verksamheten samt beslutar i ärenden av principiell beskaffenhet eller annars av större vikt för kommunen. Fullmäktige fastställer kommunens verksamhetsinriktning utifrån iakttagande av lagar, övergripande mål och tillgängliga resurser.

Kommunfullmäktige tydliggör sin vilja i dokumentet "Mål och budget" som innehåller övergripande mål och budgetförutsättningar. De följer upp verksamheten genom delårsrapport och årsredovisning, där kommunens samlade ekonomi och måluppfyllelse redovisas.

Kommunfullmäktige utövar styrning genom fastställande av:

- Visionen
- Reglementen
- Inriktningsmål och mått
- Mål- och budgetdokumentet
- Policys
- Övriga planer och program

#### Kommunstyrelsen

Kommunstyrelsen verkställer kommunfullmäktiges styrning och beslutar om resultatmål och resultatindikatorer – delmål och mätpunkter som är satta utifrån de övergripande mål som kommunfullmäktige fastställt. Detta gör kommunstyrelsen i den årliga verksamhetsplanen. Kommunstyrelsen följer upp och redovisar måluppfyllelse och ekonomi till kommunfullmäktige i delårsrapport och årsredovisning. Kommunstyrelsen följer verksamheten genom månadsrapporter.

Kommunstyrelsen leder och samordnar förvaltningen av kommunens angelägenheter och har uppsikt över övriga nämnders och kommunala bolags verksamhet.

Kommunstyrelsen är kommunens ledande politiska förvaltningsorgan och har ansvar för kommunens samlade utveckling och ekonomiska ställning. Kommunstyrelsen leder och fastställer övergripande förutsättningar för planering och uppföljning av hela den kommunala verksamheten.

Under kommunstyrelsen finns utskott som på uppdrag av kommunstyrelsen dels fattar beslut på delegation, dels bereder ärenden inför beslut i kommunstyrelsen och följer upp den verksamhet utskottet ansvarar för.

Kommunstyrelsen utövar styrning genom fastställande av:

- Resultatmål och resultatindikatorer
- Riktlinjer
- Delegationsordningar



## 2.2 Förvaltningens arena

Förvaltningens uppgift är att verkställa de politiska besluten och förtydliga arbetet med måluppfyllelsen i verksamhetsplaner samt arbeta med det dagliga förbättringsarbetet.

Till den enskilda tjänstemannen förtydligas målen i medarbetarsamtal och individuella planer.

Enskilda tjänstemän i förvaltningen kan fatta beslut på delegation. Sådana beslut återredovisas alltid till nämnden. Beslut som fattas med stöd av vidaredelegation redovisas till delegerande.

Chefer och medarbetare planerar för hur målen ska uppnås inom de ekonomiska ramarna. De följer upp, analyserar, värderar, redovisar och kommunicerar verksamhetens resultat samt utvecklar kvalitet och effektivitet.

Förvaltningen fastställer verksamhetsplaner. Verksamhetsplanerna följer upp sektorernas och enheternas verksamhet. Verksamhetsplanerna delges som information till nämnderna.

## 3. Övergripande målstyrning och planering

Målstyrningen i Valdemarsvik vilar på två pelare som båda utgår från visionen. Den ena pelaren beskriver vad som ska utföras och till vilken kvalitet, i första hand riktat till medborgaren. Den andra pelaren beskriver hur organisationen, medarbetaren och ledaren ska förhålla sig till uppdraget och vilka interna regler och normer som gäller för tjänstens utförande och hur arbetet ständigt kan förbättras.

De politiska målen ska vara tydliga, möjliga att uppnå inom rimlig tid samt vara mätbara så långt det är möjligt.

De båda pelarna möts i enheternas verksamhetsplaner.

### 3.1 Vision

Vision Valdemarsvik 2025 pekar ut riktningen för kommunens utveckling och beskriver ett önskat framtida tillstånd. Visionen riktar sig till kommunens medborgare, förtroendevalda och anställda.

Visionen är långsiktig och vägledande allt arbete som kommunen bedriver. Visionen har givits en tydlig riktning för framtidens Valdemarsvik genom ett tydligt miljöfokus, som en plats för människor att leva och uppleva.

Visionen består av sex delbilder som utgör målområden i arbetet med att omsätta visionens intentioner till handling. Detta sker genom att politiska inriktningsmål och särskilda resultatmål för förvaltningen fastställs årligen i mål- och budgetdokumentet.

Från Visionen löper en röd tråd genom målnivåerna till den enskilda medarbetarens mål och utvecklingsplan.

### 3.2 Mål och budget

#### Inriktningsmål

Varje år beslutar kommunfullmäktige vad verksamheterna ska uppnå. Målen formuleras som den effekt som ska uppnås. Inriktningsmålen formuleras efter även utifrån styrande dokument som Vision 2025, Agenda 2030, regional utvecklingsstrategi, kommunens interna styrdokument samt bestämmelser om god ekonomisk hushållning.



## Resultatmål

Resultatmål fastställs av kommunstyrelsen. Resultatmål anger resultat som ska uppnås för att uppnå den önskade effekt som fastställts i inriktningsmålen.

## Resultatindikatorer

Kommunstyrelsen fastställer även resultatindikatorer för resultatmålen. Indikatorerna anger mått som används i bedömningen i huruvida resultatmålen uppnås eller ej. Till ett resultatmål kan flera resultatindikatorer kopplas för att mäta resultatmålet ur flera aspekter.

## Sektorsvisa arbetsplaner

Med grund i beslutade resultatmål och resultatindikatorer sammanställs en arbetsplan för sektorsövergripande mål och indikatorer. Kommunchef är ansvarig för att arbetsplanerna delges sektorcheferna. Kommunstyrelsen delges de sektorsspecifika arbetsplanerna som information. Arbetsplanerna ligger sen till grund för den styrning och ledning sektorcheferna utöver över verksamheten och omsätts först i respektives enhets lokala arbetsplan för att därefter möta medarbetaren i den individuella utvecklingsplanen.

## 3.3 Ledningsstrategi

Vision 2025 beskriver en ideal framtidbild av Valdemarsviks kommun i ett medborgarperspektiv. Visionen är ledstjärnan för kommunens verksamhet och utgör också grunden för denna styrmodell.

Styrmodellen utgör modellen för långsiktiga politiska strategier som ligger till grund för det Mål- och Budgetdokument som anger inriktningsmål och fördelning av medel på verksamhetsnivå. Den ledningsstrategi som styr frågor om hur den kommunala organisationen, ska fungera för att omsätta den politiska viljan till handling och verkställa de beslut som fattas.

För att uppnå Vision 2025 och de strategiska ambitioner och inriktningsmål som kommunfullmäktige fastställt krävs ett systematiskt utvecklingsarbete och att resurser och kompetens tas tillvara. För att detta ska realiseras beskrivs ledningens inriktning avseende de viktigaste faktorerna för ett framgångsrikt arbete. Nycklarna till framtidens utmaningar finns i kvalitetsarbetet och kompetensförsörjningen. Utifrån dessa båda begrepp bryts styrmodellens ena pelare ned.

Styrdokumentet beskrivs närmre i avsnittet *policies, riktlinjer och anvisningar*.

### 3.3.1 Kvalitetsarbete – En grundläggande faktor

I Valdemarsviks kommun bedrivs ett kontinuerligt kvalitets- och utvecklingsarbete. Metod för arbetet är det så kallade förbättringshjulet, se avsnitt 5. Kvalitetsarbetet är verksamhetsstyrt, men metoden är densamma för alla verksamheter. Det betyder att arbetet utgår från de förutsättningar som gäller inom varje verksamhet. En del i kvalitetsarbetet är en fungerande synpunkts-/klagomålshandling samt internkontroll. Andra kvalitetsfaktorer som är generella är tillgänglighet och bemötande, handläggningstider och bemanning. Nyckeltal skapas som indikatorer, för att följa utvecklingen och stärka resultatåterkopplingen till chefer och medarbetare.

Det systematiska kvalitetsarbetet genomsyrar hela styrmodellen, men blir särskilt tydligt i samband med arbete med inriktningsmål samt löpande i verksamhetens genomförande.

### 3.3.2 Kompetensförsörjning

Det övergripande målet med kompetensförsörjningen är att Valdemarsviks kommun ska lyckas möta framtidens utmaningar genom att rekrytera, behålla medarbetare samt avsluta anställningar så att



kommunens verksamhet kan utvecklas utifrån politiska beslut och medborgarnas behov. Genom delaktighet och engagemang i arbetet skapas goda ambassadörer som bidrar till verksamheternas kompetensförsörjning.

### **3.3.2.1 Strukturerat arbete i tre olika perspektiv: IN-I-UT**

#### **IN-faktorer**

Det är viktigt att bilden av Valdemarsviks kommun som arbetsplats och arbetsgivare är positiv. Vi skapar meningsfulla och intressanta arbetsuppgifter med goda anställningsvillkor. Vi har en god värdegrund i organisationen som alla bidrar till och är del av.

Det ska säkerställas att rekryteringsprocessen är professionell tydlig och en positiv upplevelse för alla sökande.

#### **I-faktorer**

Vi arbetar med att identifiera och utveckla våra medarbetares kompetens och kunskap utifrån ett successivt förändrat verksamhetsrelaterat behov. Vi har goda arbetsförhållanden och ett väl utvecklat arbetsmiljöarbete där all ser och förstår meningen och sammanhanget med sina arbetsuppgifter. Ledarskapet och medarbetarskapet är väl utvecklat. Vi arbetar i samverkan med personalorganisationerna.

#### **UT-faktorerna**

Kommunen har en god planering för att underlätta processen då medarbetare av olika orsaker lämnar organisationen. Avslutet syftar till en effektiv överlämning då det finns behov av det, samt att de medarbetare som lämnar sin anställning ska ha en positiv upplevelse av sin tid hos oss och hur avslutet hanterades.

## **4. Verksamheten**

Från visionen och från de båda "pelarna" möts styrningen i verksamheten.

Varje verksamhet ska utifrån sitt uppdrag och kommunstyrelsens resultatmål ta fram en verksamhetsplan som gäller för det kommande året. Verksamhetsplan ska i sin tur brytas ner på enhetsnivå till en enhetsplan.

Varje medarbetare ska utifrån verksamhetsplanen ha mål för sitt arbete i den dagliga verksamheten. Dessa följs upp och fastställs i det årliga resultat- och utvecklingssamtalet mellan chef och medarbetare.

## **5. Ständiga förbättringar- förbättrings- och kvalitetsarbetet**

I Valdemarsviks kommun strävar vi efter att ständigt förbättra och anpassa verksamheten med kunden/brukaren i centrum. Vi utvecklar verksamheten utifrån den statliga och kommunala styrningen. Till detta läggs kommunens egna förutsättningar och våra invånares behov. Förbättringsarbetet bygger på arbete med ständiga förbättringar, uppföljning av mål och ekonomi samt internkontroll.

Förbättringsarbetet beskrivs i figuren på nästa sida.

Genom att vara tydlig i nedanstående moment inom förbättringsarbetet sker en kvalitetssäkring. Därmed undviker förvaltningen att upprepa tidigare misstag och det leder till ständiga förbättringar av den kommunala verksamheten.



#### *Planera*

Detta är första fasen i förbättringsarbetet. Här bestäms vad som ska förbättras, vem som gör vad, hur det ska göras och när det ska göras. Här bestäms även om när detta ska följas upp och utvärderas.

#### *Genomföra*

Arbetet genomförs enligt planeringen. Här dokumenteras även eventuella avvikelser från planen.

#### *Följa upp*

Efter att arbetet har genomförts ska det följas upp efter fastställda kriterier för måluppfyllelse och resultatet ska tolkas (egenkontroll).

#### *Åtgärda*

Uppföljningen ska resultera i vad som behöver åtgärdas. Dessa åtgärder förs sedan in i planeringsprocessen på nytt och arbetet börjas om. Det vi lärt oss tillämpas, nya arbets-sätt etableras och goda exempel sprids i organisationen.

## 5.1 Uppföljning mål och ekonomi

Uppföljning, utvärdering och analys av kommunfullmäktiges mål och ekonomisk inriktning sker i sin helhet två gånger om året; i samband med delårsbokslut och årsredovisning.

Månadsuppföljningar innehållande avvikelser och helårsprognos görs varje månade enligt en rullande tolv månadersredovisning. Vid avvikelser både avseende måluppfyllelse och ekonomi ska förslag till åtgärder lämnas.

## 5.2 Intern kontroll

Intern kontroll definieras som en process, där såväl politisk och professionell ledning som all personal samverkar. Processen är utformad för att med rimlig grad av säkerhet kunna uppnå följande mål:

- ändamålsenlig och kostnadseffektiv verksamhet
- tillförlitlig finansiell rapportering och information om verksamheten
- efterlevnad av tillämpliga lagar, föreskrifter, riktlinjer m.m.

Kommunstyrelsen har det övergripande ansvaret för att det finns en tillräcklig intern kontroll. Kommunstyrelsen ska senast i mars vartannat år anta en särskild plan för den interna kontrollen. Rapportering av uppföljning ska ske i samband med årsbokslutet. Kommunstyrelsen ska utvärdera kommunens samlade system för intern kontroll och, i de fall förbättringar behöver göras, ta initiativ till sådana.

## 6. Dokument

### Reglementen, bolagsordningar och ägardirektiv

Kommunstyrelsens och nämndernas ansvarsområden styrs av kommunallagen och nämndernas reglementen, vilka beslutas av kommunfullmäktige. Bolagen styrs av bolagsordning och ägardirektiv som även de fastställs av kommunfullmäktige.





## Planeringsförutsättningar

Inför varje års kommande budgetarbete ska kommunstyrelsen besluta om planeringsförutsättningar baserade på kommunfullmäktiges flerårsplan. Planeringsförutsättningarna ska förutom administrativa riktlinjer innehålla dels ekonomiska förutsättningar, dels en aktualisering av målen.

## Mål och budget KF

Mål och budget är ett rullande treårsdokument som utgör kommunens huvudsakliga verktyg för planering och styrning av verksamheten. I dokumentet fastställs hur kommunens samlade resurser ska fördelas mellan olika verksamheter. I dokumentet fastställs också inriktningsmålen till kommunstyrelsen.

## Uppföljningsdokument och uppföljningar

### - Årsredovisning

I årsredovisningen följs målen och verksamheten upp, kompletterat med analyser. Den ska också innehålla finansiella rapporter och analyser av dessa. Kommunfullmäktige fattar senast i april beslut om årsredovisningen.

### - Delårsrapport

Delårsbokslutet ska vara per den 31/8 och innehålla motsvarande uppföljningar som i årsredovisningen men med en lägre detaljeringsgrad.

### - Månadsrapporter

Månadsrapporten är en skriftlig rapport till kommunstyrelsen. Rapporten ska vara avvikelseorienterad och innehålla en bokslutsprognos. Avvikelserna ska fokusera på mål/resultatmål och ekonomin. Kommunstyrelsen informerar kommunfullmäktige löpande om månadsrapporterna.

## Projektmodell

Inom kommunen finns en gemensam projektmodell som reglerar hur arbete med större projekt ska styras och genomföras. Syftet med modellen är att skapa transparenta processer, med utpekade beslutspunkter inom ramen för varje större projekt.

Modellen ska beskriva de moment som krävs för ett initialt beslut om projektets mål och syfte, hur projektet ska organiseras, genomföras och avslutas. Den ska också på ett allmänt sätt, ange hur ansvar och roller ska fördelas samt på vilket sätt adekvata kalkyler och beräkningar kan tas fram.

## Polisy, riktlinjer och anvisningar

**Polisy** beslutas av kommunfullmäktige. En policy anger vårt allmänna förhållningssätt till något, vilka värderingar och grunder som ska styra arbetet inom avgränsade områden. En policy innebär principer, politik eller inriktning. En policy ska vara kortfattad och gäller tillsvidare.

**Riktlinjer** beslutas av respektive nämnd. Riktlinjer avser främst frågor som rör verkställighet och detaljeringsgraden är högre än i en policy. Syftet med riktlinjer är att reglera den befintliga verksamheten så att den bedrivs effektivt och med god kvalitet. Riktlinjer kan utarbetas som en bilaga till en policy. Riktlinjer gäller tillsvidare.

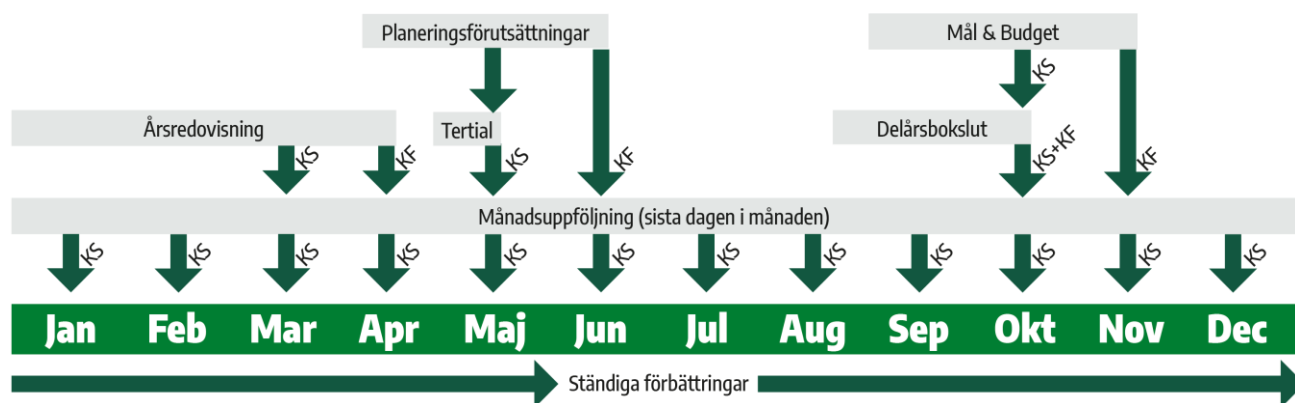
**Anvisningar** utfärdas av kommunchefen.



Utöver dokument ovan finns bilagor till styrmodellen enligt nedan;

- Regler för ekonomistyrningen
- Regler för sektorsvisa planer
- Internhyressystem
- Chefsuppdrag

## 7. Övergripande tidplan



För varje månad utom görs månadsuppföljningar enligt en rullande 12-månadersplan. Dessa är en övergripande avvikelserapportering utifrån ekonomi, mål och resultat med bokslutsprognos.

Tidplan för budgetprocessen:

Juni Beslut om planeringsförutsättningar i KF  
November Beslut om mål och budget i KF

Tidplan för uppföljningsprocessen:

Månadsvis Uppföljningar enligt en rullande 12-månadersplan i KS. KF informeras.  
Tertial 1 Fördjupad månadsuppföljning med investeringar och indikatorer  
Oktober Delårsbokslut per sista augusti i KS  
Oktober Delårsbokslut per sista augusti i KF  
Mars Årsredovisning i KS  
April Årsredovisning i KF