



- Policy
- Plan
- **Riktlinje**
- Handlingsplan
- Rutin
- Instruktion

Styrmodell

Dokumenttyp Riktlinje	Beslutsinstans
Dokumentet gäller Degerfors kommun	Dokumentansvarig Teresa Zetterblad, kommundirektör
Revideringar	
Datum för beslut KF § 126 2021-09-27	Diarienummer

Innehållsförteckning

1	Degerfors kommun styrmodell.....	3
	Visionen leder vägen	3
	Styrmodellens delar	3
2	Helhetsperspektiv - Den gemensamma ramen	4
	2.1 Politisk styrning – roller och ansvar	4
	2.2 Uppsiktsplikten	5
	2.3 Så styrs Degerfors kommun	6
	2.3.1 Vision	6
	2.3.2 Kommunfullmäktiges fokusområden	7
	2.3.3 Budget	7
	2.3.4 Kommunens styrdokument.....	8
	2.3.5 Lagstiftning	8
3	Styrmodellens olika delar	8
	3.1 Mål och resultatstyrning.....	8
	3.1.1 Formulera mål som ska leda till en effektiv styrning	9
	3.1.2 Styrkedjan.....	9
	3.1.3 För att nå måluppfyllelse	10
	3.2 Ekonomiska styrprinciper	10
4	Systematiskt kvalitetsarbete	12
	4.1 Identifiera kritiska kvalitetsfaktorer	12
	4.2 Intern kontroll och egenkontroll	12
5	Planering och uppföljning	13
	5.1 Arbetet under året.....	15
6	Organisationsskiss - Degerfors styrmodell	16
7	Hur förverkligar vi styrmodellen i Degerfors kommun?	17

1 Degerfors kommun styrmodell

Syftet med styrmodellen är att säkerställa att:

- den politiska viljeinriktningen får genomslag i verksamheterna
- skattepengar hanteras på bästa tänkbara sätt
- visionen och resultat uppnås
- god ekonomisk hushållning säkras

Styrmodellen innebär en gemensam struktur och arbetssätt för styrning och ledning av kommunen och dess verksamheter. Riktlinjer för ekonomistyrning är en del av styrmodellen och definierar hur verksamheterna ska styras med utgångspunkt från god ekonomisk hushållning.

Visionen leder vägen

Bästa Degerfors – en trygg och modig kommun. I Degerfors har vi valt att styra våra verksamheter genom en levande vision, tydliga mål och fokus på uppföljning. Visionen består av fem fokusområden, som tillsammans skapar vårt Bästa Degerfors för alla Degerforsbor.

- Barns bästa
- Äldres trygghet
- Samhällsutvecklingen i framkant
- Tillväxt i fokus
- Ansvar för hållbar utveckling

Visionen är ett långsiktigt dokument som beskriver kommunens framtid. Visionen sätter färdriktningen för det dagliga arbetet i hela kommunen – i sin tur livskvaliteten för varje Degerforsbo.

Degerfors vision ska fungera som ett paraply för den ordinarie verksamheten. Varje nämnd ska koppla mätbara mål i sin verksamhetsplan för de fokusområden som anges i visionen. På det sättet kan nämnderna löpande redovisa vad de gör för att uppnå visionen.

Styrmodellens delar

- Helhetsperspektiv - Den gemensamma ramen
- Styrmodellens dimensioner
- Planering och uppföljning
- Arbetet under året
- Hur förverkligar vi styrmodellen i Degerfors kommun?

2 Helhetsperspektiv - Den gemensamma ramen

2.1 Politisk styrning – roller och ansvar

Kommunfullmäktige

Kommunfullmäktige fastställer mål och riktlinjer för kommunens verksamhet, fattar beslut om kommunens budget, kommunalskattens storlek och andra viktiga ekonomiska frågor. Det är kommunfullmäktige som bestämmer vilka nämnder som ska finnas, utser ledamöter i nämnder och styrelser och bestämmer om hur arbetet ska fördelas mellan olika nämnder.

Kommunstyrelsen

Kommunstyrelsen är kommunens verkställande politiska organ. Kommunstyrelsen har ansvar för kommunens utveckling och ekonomiska ställning. Den ska samordna och följa planeringen och uppföljningen av kommunens nämnder, verksamhet och ekonomi. Kommunstyrelsen ansvarar för uppsiktsplikten i kommunen vilket innebär att följa upp att kommunfullmäktiges fastställda fokusområden efterlevs och att nämndernas uppdrag fullföljs. Kommunstyrelsen är också nämnd för sin verksamhet och förvaltning.

Nämnderna

Nämnderna ansvarar för att verksamheten inom dess ansvarsområde bedrivs inom givna ekonomiska ramar och i enlighet med lagar samt de mål och riktlinjer som kommunfullmäktige beslutat om. Nämnden ska leda den egna verksamheten, prioritera och ta initiativ till de förändringar och förbättringar som behövs. Nämnden har det yttersta ekonomiska ansvaret inom sitt ansvarsområde. Nämnden ansvarar också för att intern kontroll är tillräcklig och att verksamheten i övrigt bedrivs på ett tillfredsställande sätt.

Bolagen

De krav som anges i styrmodellen gäller i tillämpliga delar på samma sätt för bolagen som för nämnderna om inget annat anges. Degerfors kommun är helägare till Degerforsbolagen AB som är moderbolag för Degerforsbyggen AB, Degerfors Industrihus AB och Degerfors Energi AB. Degerforsbolagen AB äger och förvaltar kommunens aktier i tidigare nämnda bolag.

Förvaltningarna

Till varje nämnd hör en förvaltning som har till uppgift att bistå nämnden med beslutsunderlag samt att genomföra grunduppdraget och verkställa nämndens beslut.

Förvaltningen bereder ärenden, ansvarar för framtagande av förslag och underlag till nämndernas verksamhetsplaner och internbudgetar. Omvärldsanalys, uppföljning, resultatredovisning och på förekommen anledning gjorda utvärderingar är rutinmässigt förvaltningens ansvar, om inte annat beslutas av nämnderna, kommunstyrelsen eller kommunfullmäktige.

Ansvarsfördelning mellan förtroendevalda och förvaltning

Politiker och tjänstemän har olika roller. De förtroendevaldas roll är att styra genom att sätta mål, göra prioriteringar, fördela resurser och följa upp. Tjänstemännens roll är dels att förse förtroendevalda med relevant underlag för beslutsfattandet, dels att leda och genomföra verksamheten utifrån de fastställda målen, sina tilldelade uppdrag och tillgängliga resurser. Målsättningen är att så långt det är möjligt ha en tydlig ansvarsfördelning mellan förtroendevalda och tjänstemän. Förtroendevalda svarar för ”vad, varför och när-frågor” medan tjänstemän hanterar ”hur och vem-frågor”.

Dialog som styrmedel

Dialog används som styrmedel mellan olika roller och nivåer inom kommunen för att öka förståelse, samsyn och acceptans avseende till exempel vision, värderingar, mål, inriktningar, uppdrag, resultat eller kvalitet. Dialogmöten kräver planering och utvärdering, det ingår även i processerna för planering och uppföljning.

2.2 Uppsiktsplikten

Kommunstyrelsen ska enligt kommunallagen (6 kap 1§) ha uppsikt över övriga nämnder, de kommunala bolagen (både helägda och delägda) samt kommunalförbunden. Kommunstyrelsen ska uppmärksamt följa de frågor som kan inverka på kommunens utveckling och ekonomiska ställning.

Kommunstyrelsen följer att nämndernas verksamhet bedrivs i enlighet med de mål och riktlinjer som fullmäktige har bestämt, att lagar och förordningar följs och att resurserna används ändamålsenligt.

Det kommunala ändamålet ska anges i bolagsordningen och kommunstyrelsen ska årligen pröva om den verksamhet som bedrivs i helägda och delägda kommunala bolag varit förenlig med det fastställda kommunala ändamålet och utförts inom ramen för de kommunala befogenheterna. Om kommunstyrelsen finner att så inte är fallet ska kommunstyrelsen lämna förslag till fullmäktige om nödvändiga åtgärder.

Kommunstyrelsen ska i en årlig rapport till kommunfullmäktige presentera hur styrelsen arbetat för att fullgöra uppsiktsplikten.

Hur fullgörs uppsiktsplikten över nämnderna och bolagen;

I Degerfors kommun utförs uppsiktsplikten inom ramen för styrmodellen. Det är inte en separat uppgift utan innebär ett sätt att arbeta enligt styrmodellen. Utifrån uppsiktsplikten har kommunstyrelsen rätt att lämna råd och anvisningar, göra påpekanden och lämna förslag till kommunfullmäktige om eventuella förändringar. Det ingår dock inte i uppsiktsplikten att kommunstyrelsen ska gå in och granska enskilda ärenden hos nämnder eller bolag. Detta gäller särskilt andra nämnders myndighetsutövning, tillämpning av lag eller ärenden som i övrigt rör enskilda. I sådana ärenden får inte kommunstyrelsen agera.

Uppsiktsplikten fullföljs genom:

- Att nämnderna besöker kommunstyrelsen för att redogöra för sina verksamheter minst en gång per år.

- Genom verksamhets- och ekonomirapporter,
- Genom verksamhetsbesök och verksamhetsdialog
- Handlingar och protokoll
- Nämndernas budgetunderlag och verksamhetsplaner
- Nämndernas arbete med intern kontroll
- Valda revisorers årliga granskningsrapport
- Information från valda revisorer i samband med kommunens delårsrapport genom dialogmöte
- Information om väsentliga händelser i förvaltningar och nämnder som ges av kommundirektören vid kommunstyrelsens sammanträden.
- Dialogmöten i anslutning till uppföljningar, såsom delårsrapport och årsredovisning från nämnder och bolag. Där minnesanteckningar förs och som anmäls till kommunstyrelsens sammanträde.

Vad kan kommunstyrelsen besluta om? Som en effekt av uppsiktsplikten kan kommunstyrelsen vidta beslut om att;

- Begära in yttranden och upplysningar från berörda verksamheter
- Begära kompletterande uppgifter kring en specifik fråga
- Göra påpekanden, lämna råd eller anvisningar
- Ge kommundirektören i uppdrag att initiera en fördjupad uppföljning
- Ge presidiet i uppdrag att föra dialog med presidiet i en annan nämnd om ett specifikt ärende.

Anser kommunstyrelsen att det är nödvändigt med andra åtgärder ska kommunstyrelsen föreslå kommunfullmäktige att agera. Det kan exempelvis handla om att en nämnd ska vidta åtgärder för att få budgeten i balans.

Vad är viktigt att tänka på?

- Vid aktiviteter som är kopplade till uppsiktsplikten, exempelvis dialogmöten, så ska hela kommunstyrelsen informeras om det mest väsentliga genom att minnesanteckning anmäls för kännedom till sammanträde, eller att det muntligt informeras om på sammanträde.
- Behovet av uppsiktsaktiviteter kan variera. Kommunstyrelsen kan vid behov bjuda in till särskilda dialogmöten.
- Vid dialogmöten fattas, som framgår av benämningen, inga beslut. Om beslut av något slag krävs initieras sådana ärenden i särskild ordning.
- Det ligger på justerare samt ordförande att säkerställa så att det av protokoll framgår vilka ställningstaganden styrelsen gör och hur styrelsen väljer att agera utifrån dessa.

2.3 Så styrs Degerfors kommun

Kommunens verksamhet regleras både av lagstiftning och av de beslut som kommunfullmäktige fattar. I det här avsnittet beskrivs det samlade ramverk som lägger grunden för styrningen i Degerfors, vilka dokument och processer som tillsammans utgör styrmodellen.

2.3.1 Vision

Det är ur den gemensamma visionen *Bästa Degerfors – en trygg och modig kommun* som all styrning i Degerfors tar sin utgångspunkt. Visionen ska fungera som en

guide som visar vägen och styr utvecklingen för kommunen. Vid framtagandet av nya mål, vid utvärdering eller genomförande ska visionen fungera vägledande.

Bästa Degerfors – En trygg och modig kommun

Barns bästa

I barnrättskommunen Degerfors visar vi de unga respekt och gör dem delaktiga i samhällsutvecklingen. I trygga, jämlika skolor får de kunskaper och färdigheter. Utbildningen sker i nära samverkan mellan vårdnadshavare och skola, där våra medarbetare ser och tar vara på varje elevs unika förutsättningar.

Äldres trygghet

I Degerfors står individen i centrum när vi utvecklar omsorg, trygghet och vård. Det sker i en dialog som präglas av respekt, delaktighet och medbestämmande. Resultatet blir att medborgarna – unga som äldre – kan ta del av en social välfärd för att leva ett gott, tryggt liv.

Samhällsutveckling i framkant

Med en framsynt samhällsplanering möter vi omvärldens efterfrågan på trygga, trivsamma bostäder för olika behov. En viktig del av planeringsarbetet är de synpunkter vi fångar upp i möten med dem som redan bor i vår kommun och de som vill bli våra grannar i någon av våra tätorter eller på landsbygden.

Tillväxt i fokus

Vårt arbete med hållbar tillväxt drivs med mod, kompetens och framtidstro. Med gemensamma krafter utvecklar vi entreprenörskap och kompetens. Ett förbättrat näringslivsklimat är ett resultat av vårt fördjupade samarbete med befintliga och nystartade företag. På samma sätt leder vår samverkan med besöksnäringen till att fler och fler gästar vår kommun.

Ansvar för hållbar utveckling

Vi välkomnar hela samhället att delta i och ta ansvar för vårt arbete med hållbar utveckling. Det drivs med mod och engagemang för att säkerställa att vår och kommande generationer Det drivs med mod och engagemang för att säkerställa att vår och kommande generationer ska kunna leva ett gott liv ekologiskt, ekonomiskt och socialt.

2.3.2 Kommunfullmäktiges fokusområden

Varje mandatperiod så beslutar kommunfullmäktige, utifrån visionen, om prioriterade fokusområden och sätter den strategiska inriktningen för kommunkoncernen. Kommunfullmäktiges fokusområden utgör den politiska viljan och sätter färdriktningen för kommunen under mandatperioden.

2.3.3 Budget

Budgeten är ett viktigt styrdokument för all verksamhet i kommunen. Varje år fastställer kommunfullmäktige en kommunbudget för nästa kalenderår. I budgeten fastställs hur de ekonomiska resurserna ska fördelas i kommunens organisation. Det är lagstadgat enligt kommunallagen att kommunen ska fastställa en budget (KL § 5 11 kap).

2.3.4 Kommunens styrdokument

Utöver kommunens styrmodell och kommunfullmäktiges fokusområden finns en rad styrdokument som verksamheterna är skyldiga att följa. Det är styrdokument som beslutas på olika nivåer och för olika verksamheter beroende på vad det är för typ av styrdokument.

Exempel på de styrdokument som kommunen använder är;

- Policy – uttrycker ett värdegrundsbaserat förhållningssätt till något.
- Planer – beskriver vad kommunen vill uppnå inom ett område.
- Riktlinje – säkerställer ett korrekt agerande och en god kvalitet i handläggning och utförande.
- Handlingsplan – Används för att konkretisera ett mål, plan eller policy och omsätter inriktningen i det överordnade styrdokumentet till konkreta mål eller åtgärder.
- Rutiner och instruktioner – tas fram för att dokumentera hur en viss fråga eller arbetsmoment ska hanteras.

2.3.5 Lagstiftning

Kommunens verksamhet styrs och regleras av olika lagar. Kommunens organisation och styrning regleras i kommunallagen. Grundläggande krav finns också i förvaltningslagen och offentlighets- och sekretesslagen. Kommunens verksamhet regleras även i speciallagstiftning för olika områden, till exempel lagen om offentlig upphandling, skollagen, miljöbalken, socialtjänstlagen, plan- och bygglagen eller GDPR. Utöver lagarna sker också statlig styrning i form av förordningar och föreskrifter.

3 Styrmodellens olika delar

3.1 Mål och resultatstyrning

Degerfors styrmodell baseras på mål- och resultatstyrning. Utifrån visionen sätter fullmäktige de prioriterade fokusområden som hela organisationen ska arbeta mot. Via mål styr kommunfullmäktige den ekonomiska utvecklingen i en god ekonomisk hushållningsprincip.

Varje nämnd och bolag beslutar om sina egna mål, som tas fram utifrån fullmäktiges inriktning och som ska bidra till att de prioriterade målen ska uppnås. Det är därefter resultaten som lägger grunden och fungerar som underlag när måluppfyllelse ska analyseras. Fokus på vilket resultat som ska nås är en viktig del i målstyrningen. En styrmodell som utgår från mål- och resultatstyrning syftar till att skapa en gemensam struktur och i sin tur bidra till att alla nivåer i kommunen kan fokusera på de mål och resultat som gäller för just deras verksamhet.

En röd tråd i styrkedjan är av vikt för att styrningen ska få genomslag, där den politiska viljeriktningen når hela vägen ut i verksamheterna. En röd tråd i styrkedjan innebär att det ska finnas en tydlig koppling mellan kommunfullmäktiges beslutade inriktning – till nämndernas mål – till det arbete som bedrivs i kommunens olika verksamheter.

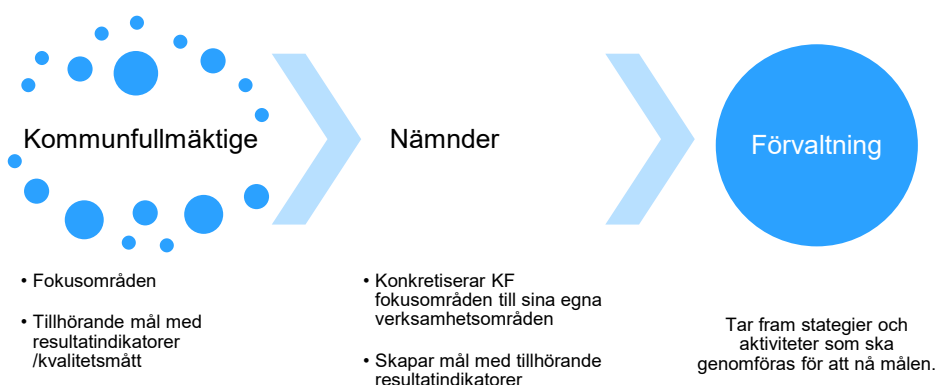
3.1.1 Formulera mål som ska leda till en effektiv styrning

Det finns flera saker att tänka på när mål ska sättas upp. Tydligt formulerade mål är en förutsättning för att kommunen ska kunna arbeta gentemot och ta sig närmare visionen och den politiska viljeriktningen för kommunen. Målen ska beskriva ett önskat läge som kommunfullmäktige eller nämnderna vill uppnå. Viktigt är att målen är rimliga och möjliga att påverka, med en tydlig ambitionsnivå. I bästa fall ska målen vara mätbara. Om de inte är tydligt mätbara bör det tas hänsyn till hur målen ska följas upp. Kort sagt: Målen ska vara påverkbara, mätbara, tidsbundna och begränsade till antalet.

Analys leder vägen

Målarbetet ska baseras på en genomgripande analys och uppföljning av verksamhetens önskvärda läge och faktiska nuläge. En del i det arbetet innefattar även omvärldsanalys och hur verksamheten påverkas av vad som händer i omvärlden. Utgångspunkten för målen ska baseras på fakta om hur läget ser ut just nu. Det möjliggör även jämförelser över tid, upptäcka trender och utvecklingsområden.

3.1.2 Styrkedjan



Kommunfullmäktige

Fokusområden

Varje mandatperiod beslutar kommunfullmäktige om fokusområden (beskriver den politiska viljeriktningen). Fokusområdena handlar om vårt förhållningssätt gentemot kommuninvånarna, helt enkelt vilka värderingar allt arbete ska utgå från. De prioriterade fokusområdena kan behöva att revideras under mandatperiodens gång, detta kan exempelvis göras när kommunfullmäktiges antar sin årliga budget, men då i ett eget dokument.

Budget med plan

Degerfors kommuns budgetdokument är det centrala aktiverande styrdokumentet i kommunen. Budgeten ska också innehålla en plan för ekonomin för en period av tre år. Budgetåret ska då alltid vara periodens första år. Budgeten uttrycker ambitionsnivån för kommunens verksamheter och fullmäktiges prioritering av tillgängliga medel genom fördelning av ekonomiska resurser för kommande år.

Antagande av kommunbudget sker i kommunfullmäktige. De finansiella mål som är av betydelse för en god ekonomisk hushållning ska anges. Nämnderna lämnar underlag till kommunbudgeten. Kommunens samlade verksamhet styrs och följs upp i delårs- och årsredovisning.

Kommunstyrelsen och nämndernas verksamhetsplan

Utifrån budgeten, fokusområden, mål och sitt uppdrag ska nämnden anta en verksamhetsplan. I den ska nämnden visa hur mål och uppdrag ska uppnås inom givna ekonomiska resurser. Nämnden konkretiserar kommunfullmäktiges prioriterade mål genom att bryta ner dem till nämndens verksamhetsområde. Nämnderna kan också ta egna initiativ och formulera egna mål utöver de som kommunfullmäktige har angett.

- Nämnderna sammanställer sina mål i en egen verksamhetsplan.
- Varje nämnd har skyldighet att värdera och analysera hur verksamheten kan bidra till att uppnå måluppfyllelsen av fullmäktiges fokusområden.
- Till arbetet krävs att ta ställning till grunduppdraget, skeenden i omvärlden, verksamhetens kvalitet, resultat och effektivitet.
- Resultatindikatorer ska kopplas till nämndens uppsatta mål. Dessa indikatorer ger signaler om målet har uppnåtts eller inte. Vid val av indikatorer är det viktigt att kunna mäta resurser, resultat och kvalitet. En eller flera indikatorer ska kopplas till nämndens och bolagens mål.

Verksamheterna

Verksamhetsplaner finns även på avdelnings- och enhetsnivå. Verksamheterna ansvarar för att arbeta fram och beskriva övergripande strategier och aktiviteter som ska genomföras för att nå målen. Aktiviteter och strategier anger inriktning över tid och ska vara tydligt formulerade. Det är sedan genom aktiviteterna som målarbetet omsätts i konkret handling. Uppföljning av verksamhetsplanen sker inom förvaltningen och utgör ett lärande för verksamheten men även ett underlag för återslag till nämnden.

3.1.3 För att nå måluppfyllelse

Samarbete krävs för att nå måluppfyllelse. Det är varje nämnds ansvar att se till att de inte upprättar mål som strider mot andra nämnders målsättningar. Genom samarbete så arbetar nämnderna för den egna och den samlade nyttan. Nämnden kan också tilldelas ett samordningsansvar från kommunfullmäktige när det gäller de prioriterade målen.

Ett aktivt analysarbete är en förutsättning för måluppfyllelse. Genom en aktiv analys- och uppföljningsprocess skapar vi en lärande organisation som ständigt utvecklar och förbättrar sin verksamhet. Varje nämnd samt bolag ansvarar för att upprätta ett kvalitativt målarbete med en fungerande analysprocess.

3.2 Ekonomiska styrprinciper

God ekonomisk hushållning

Kommunen ska ha en god ekonomisk hushållning i sin verksamhet och i verksamhet som bedrivs av andra juridiska personer, det vill säga kommunkoncernen. Budgeten sätter ramarna för verksamhetens omfattning

och resultat, och målen anger hur medlen ska användas på ett ändamålsenligt sätt. De kommunala målen, uppdragen och ambitionerna ska anpassas till de ekonomiska förutsättningarna.

Balans mellan intäkter och kostnader

Degerfors kommuns löpande intäkter ska varje år överstiga löpande kostnader, syftande till att ha beredskap för oförutsedda händelser och förändrade omvärldsfaktorer. Verksamhetens nettokostnader bör inte öka i snabbare takt än skatteintäkter och statsbidrag/utjämningsbidrag. Kommunen ska vara rustad med en stabil ekonomi, så att den även vid en nedgång i samhällsekonomin kan uppvisa positivt resultat. En god ekonomi ger förutsättningar för att agera långsiktigt och därmed undvika att behöva vidta kortsiktiga åtgärder, som kan vara till men för verksamheten.

Styrning - budget

Kommunens styrning med avseende på resurser, resultat och effektivitet ska vara tydlig och ändamålsenlig. Resursfördelningen i budget ska vara förankrad i realistiska bedömningar av det ekonomiska utrymmet, baserade på tillförlitliga beräkningar av kommunens inkomstsida.

I kommunens årliga budget bör det finnas en beredskap för en volymutveckling, som inte kunnat förutses, likaså ska kommunen ha viss motståndskraft för andra omvärldsfaktorer. Viktiga förutsättningar för en god ekonomisk planering är bra framförhållning i den fysiska planeringen och väl underbyggda befolkningsprognoser. Kommunen ska utöva en tydlig och effektiv ägarstyrning av de kommunala bolagen med stöd av ägardirektiv och inom ramen för aktiebolagsrättslig koncern.

Resursfördelning

Kommunens finansiella utrymme och nämndernas ramar för drift och investering fastställs genom fullmäktiges årliga beslut om budget. Nämnderna beslutar därefter själva över den interna fördelningen av resurser genom sina respektive budgetprocesser och budgethandlingar.

Investeringsplan

För att säkerställa att nya investeringar görs vid rätt tidpunkt och på lämplig geografisk plats, ska varje investering vara ett resultat av ett väl planlagt utredningsarbete, där berörda förvaltningar/enheter bidrar med sina perspektiv.

Åtgärdsplan vid budgetavvikelse

Nämnder ansvarar för att hantera samtliga avvikelser avseende drift- och investeringsverksamhet på lämpligt sätt. Nämndpresidiet ska vid befarade alternativt upptäckt av negativa avvikelser skyndsamt informeras.

Ekonomi är överordnad verksamheten, vilket innebär att åtgärder ska vidtas för att efterleva ekonomiska ramar. Detta innebär i praktiken att nämnden inte får lägga fram en negativ prognos utan att planera för åtgärder som hanterar underskottet.

- Vid negativa avvikelser ska nämnden skyndsamt upprätta en åtgärdsplan för att nå ekonomisk balans.

- Åtgärdsplanen ska ha en tydlig tidsram och vara realistisk. Det ska framkomma när en åtgärd förväntas ge effekt samt vad den ska resultera i för utfall. En huvudregel är att åtgärdsplan presenteras på nästkommande möte efter att avvikelsen blivit känd för nämnden.
- Åtgärdsförslagen ska vara utformade så att nämnden senast till utgången av innevarande budgetår når överenskommelse med det ekonomiska målet.
- Om nämnden bedömer att de inte kan fatta beslut om erforderliga åtgärder, ska nämnden hänskjuta ärendet till kommunfullmäktige där konsekvenserna beskrivs och där eventuella tilläggsanslag åskras.
- Resultat av beslutade åtgärder skall redovisas i samband med månadsuppföljning, delårsbokslut samt bokslutet.
- Åtgärdsplanen som nämnden fattar beslut om ska följas upp och rapporteras i den löpande uppföljningen till kommunstyrelsen och kommunfullmäktige.
- I anslutning till uppföljningarna kan kommunstyrelsens presidium genomföra dialogmöten med nämndpresidierna.

4 Systematiskt kvalitetsarbete

Alla som ingår i kommunkoncernen – nämnder, bolag, förvaltningar och verksamheter – ska ha ett systematiskt kvalitetsarbete. Det innebär att följa upp och analysera resultat för att därigenom utveckla sin verksamhet och den service som kommunen tillhandahåller. Systematiskt kvalitetsarbete ska leda till förändring och utveckling, därför är det viktigt att ett sådant förhållningssätt genomsyrar alla nivåer i organisationen.

En del i det systematiska arbetet är också att utveckla processer och rutiner som gör att kvalitetsarbetet blir till verklighet. Kvalitetsarbetet ska också bestå av kvalitetsjämförelser, erfarenhet- och lärandeutbyte mellan verksamheter och omvärlden. Det systematiska kvalitetsarbetet lägger grunden för ett effektivt målarbete.

4.1 Identifiera kritiska kvalitetsfaktorer

Varje nämnd ansvarar för att i sin verksamhetsplan ange de kritiska kvalitetsfaktorer som är relevant för just deras verksamhet. Det innebär att varje nämnd tillsammans med förvaltningen ska identifiera de områden som är av särskilt vikt för att säkerställa en god kvalitet i den egna verksamheten.

Nämnden ska systematiskt följa upp de kritiska kvalitetsfaktorerna. Genom systematisk uppföljning kan nämnden följa utvecklingen över tid, se förbättringsbehov och utifrån dem vidta åtgärder.

4.2 Intern kontroll och egenkontroll

Kommunstyrelsen och nämnderna ska årligen, i syfte att minimera ekonomiska risker, utifrån beslutade planer utföra intern kontroll och vidta erforderliga åtgärder beroende på konstaterade brister. Arbetet med internkontroll är lagstadgat och utgör en viktig del i det systematiska kvalitetsarbetet.

Internkontroll ska förebygga, upptäcka och åtgärda fel och brister som riskerar

att hindra kommunen från att bedriva verksamhet på ett ändamålsenligt sätt eller nå kommunens mål.

- Nämnderna ska löpande följa upp sina internkontrollplaner och årligen rapportera resultatet från uppföljningen till kommunstyrelsen och revisionen.
- Arbetet med intern kontroll är riskbaserat och ska bygga på en risk- och konsekvensanalys. Nämnderna ska inför varje nytt verksamhetsår upprätta en plan för den interna kontrollen och beskriva vilka kontrollaktiviteter/åtgärder som ska genomföras.
- Kommunstyrelsen ska med utgångspunkt från nämndernas uppföljningsrapporter utvärdera kommunens samlade system för intern kontroll. I de fall förbättringar behövs ska styrelsen föreslå sådana. Styrelsen ska även informera sig om hur den interna kontrollen fungerar i de kommunala bolagen.



Egenkontroll

Egenkontroll handlar om att nämnderna har en systematisk uppföljning och utvärdering av den egna verksamheten. Uppföljningen syftar till att kontrollera att verksamheten bedrivs i enlighet med de processer och rutiner som är fastställda för verksamheten.

5 Planering och uppföljning

Planering sker i kommunen på långsiktigt och kortsiktig, både på strategisk nivå och verksamhetsnära.

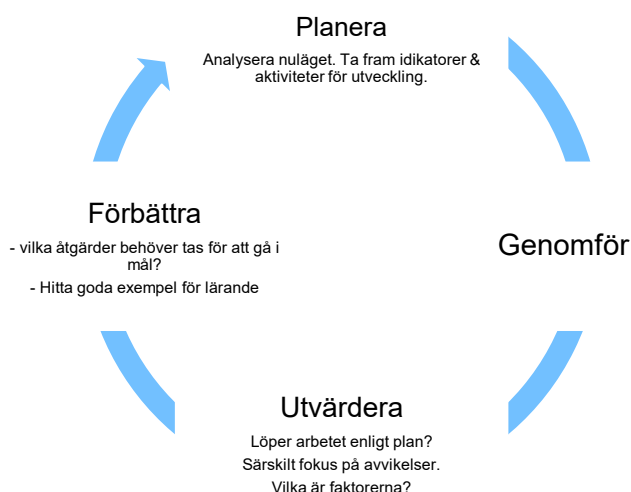
Den långsiktiga planeringen i Degerfors Kommun består av

- Visionen – Bästa Degerfors, en trygg och modig kommun.
- Agenda 2030
- Översiktsplan

För mandatperioden består planeringen främst i form av det politiska styrets beslutade fokusområden. Där kommunfullmäktiges prioriteringar beskrivs.

Degerfors kommun ska årligen följa upp sin verksamhet med avseende på mål, resurser, uppdrag, volymer, prestationer, resultat och effektivitet. På samtliga nivåer i organisationen föreligger ett ansvar för att upprätta och genomföra planer och åtgärder i syfte att komma till rätta med eventuella budgetavvikelser.

Stegen i uppföljningsprocessen genomsyra alla nivåer i kommunen och kan sammanfattas i följande arbetshjul: Planera – genomföra – utvärdera – förbättra.



Verksamhetens uppföljning

Nämnden ansvarar för att uppföljning av verksamhet, ekonomi, personal, kundnöjdhet och utveckling sker systematiskt. Varje nivå ska utifrån sina mål med indikatorer och verksamhetens uppdrag analysera sin verksamhet. Varje förvaltning reglerar formerna för den interna uppföljningen. Verksamhetens uppföljning syftar till eget lärande och förbättringar samt som underlag till rapportering till nämnd.

Månadsrapportering till nämnd

Uppföljning på förvaltningsnivå sker av respektive nämnd månadsvis. I månadsrapporterna lämnas en prognos och kommentarer kring verksamhet och ekonomi med fokus på eventuella avvikelser.

Ekonomichef återrapporterar månadsvis ekonomiskt läge i kommunen som helhet till kommunstyrelsen.

Delårsrapport

Degerfors kommun ska utifrån resultatet i juli varje år göra särskild redovisning i form av en delårsrapport för verksamheten och ekonomi från räkenskapsårets början. Nämnderna ska analysera både mål, ekonomi och göra en prognos över måluppfyllnad vid året slut samt beskriva vilka åtgärder som kommer att vidtas om prognosen visar på att sådana krävs. Delårsrapporten ska godkännas av kommunstyrelsen, därefter sändas till revisionen samt till kommunfullmäktige för beslut.

Årsredovisning

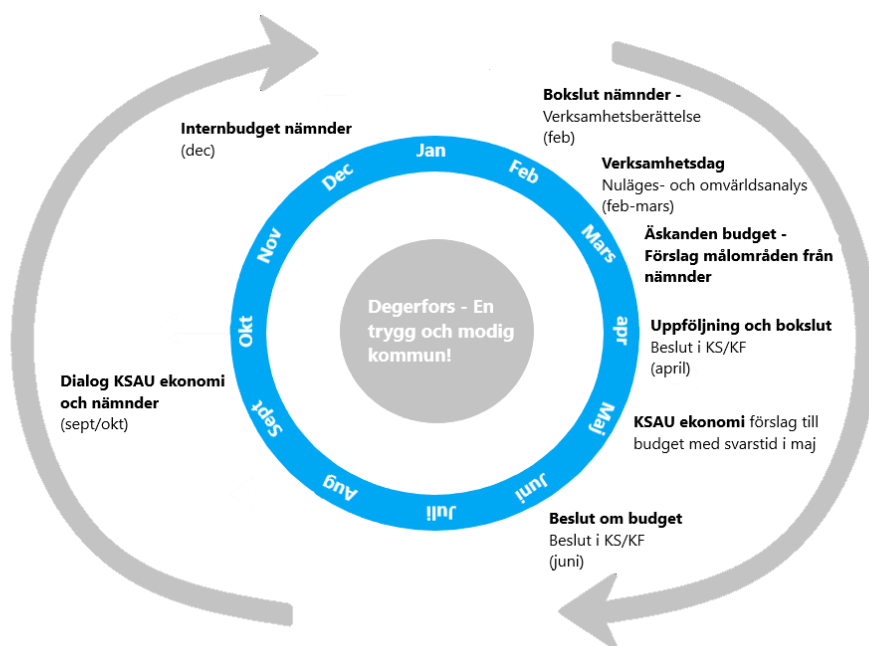
Nämnderna ska analysera både mål och ekonomi samt beskriva hur de arbetat med de uppdrag som tilldelats. I årsredovisningen beskrivs utfallet av verksamheten både kvantitativt och kvalitativt. Årsredovisningen ska också ge förtroendevalda en uppföljning och analys av måluppfyllelsen i de olika verksamheterna. Den kommunövergripande årsrapporten ska godkännas av kommunstyrelsen, därefter sändas till revisionen samt till kommunfullmäktige för beslut. Frågeställningar som ska belysas i årsredovisningen är:

- När vi målen?
- Vilka resultat och kostnader har våra verksamheter jämfört med tidigare år och med andra kommuner?
- Varför ser det ut som det gör?
- Vad gör vi med anledning av detta?

5.1 Arbetet under året

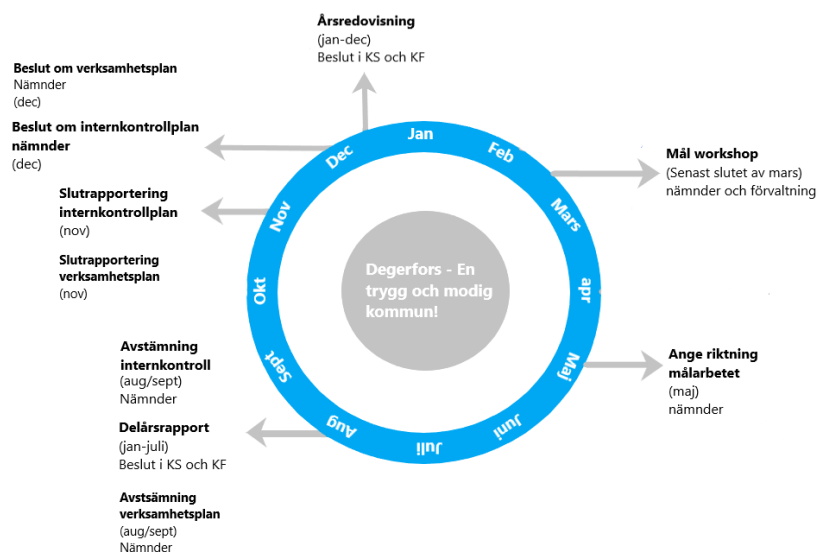
Årshjul för budgetprocessen

Årshjul för budgetprocessen - Degerfors kommun



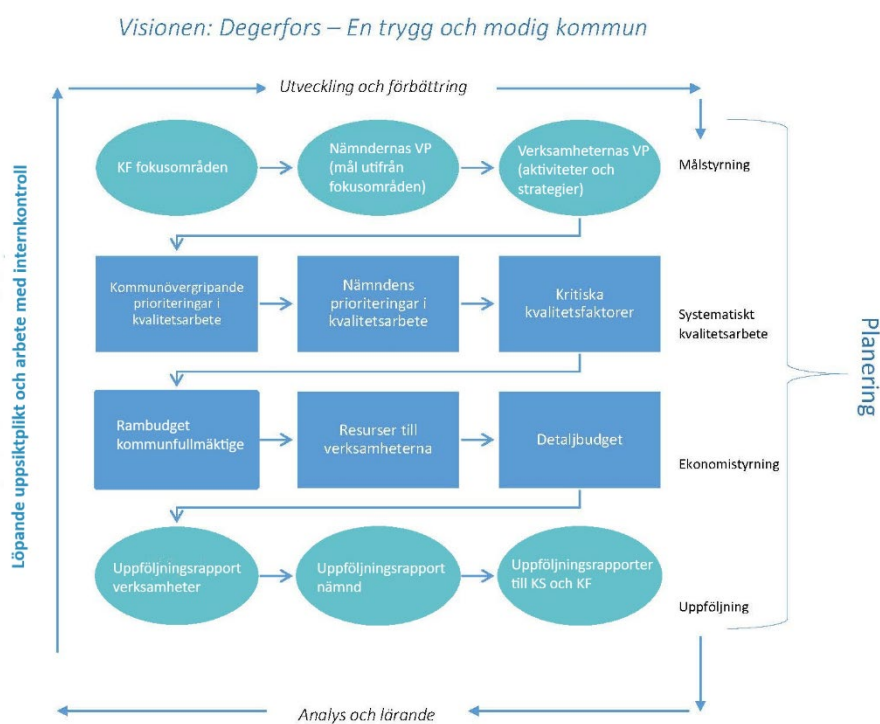
Årshjul för uppföljningsprocess, samt internkontroll och verksamhetsplan.

Årshjul - uppföljningsprocess, målarbetet samt internkontroll



- Månadsvis rapportering sker löpande till nämnden hela året utefter framtagna modeller.
- Sammanställd ekonomisk månadsrapport redogörs till kommunstyrelsen månadsvis.

6 Organisationsskiss - Degerfors styrmodell



7 Hur förverkligar vi styrmodellen i Degerfors kommun?

Ansvar för arbetet med planering och uppföljning enligt styrmodellen ligger hos varje organisatorisk nivå. Det innebär att kommunfullmäktige, nämnder och respektive chefer har ansvar på sin nivå. Det övergripande ansvaret för att äga, driva och utveckla styrmodellen ligger hos kommundirektören.

Kommundirektören utser ansvariga personer för att stödja detta arbete. Det är viktigt att styrmodellen blir känd hos ansvariga på alla nivåer. Styrmodellen kan också verka som en checklista för nämnder och förvaltning - hur och vad ska vi tänka på när vi planerar, analyserar och följer upp.

Verktyg för kommunens uppföljning och planering för att säkerställa en ekonomi i balans.

- Stratsys fungerar som arbetsverktyg. Planering, uppföljning, analys och dokumentationen av kommunens mål och resultatstyrning sker i kommunens digitala ledningssystem Stratsys. Ledningsmöten och uppdragstilldelning sker också i Stratsys
- Planerad dialog mellan nämnder, samt nämnder och verksamhet med fokus på måluppfyllelse, utveckling och avvikelser.
- Åtgärdsplaner ska alltid tas fram och baseras på analys med aktiviteter som är realistiskt genomförbara.