

Styrdokument

Styr- och ledningssystem Munkedals kommun

Ledningssystemet för Munkedals kommun syftar till att vara verktyget som möjliggör ledning och styrning av kommunens verksamhet.

Dokumentbeskrivning

Dokumenttyp:	Styrdokument
Fastställt av:	Kommunfullmäktige
Antagningsdatum:	2018-11-29 §110
Diarienummer:	KS 2018-462
Gäller till och med:	Gäller tills vidare
Dokumentansvarig / Handläggare:	Kommundirektör / Ekonomichef
Revisionshistorik:	<ol style="list-style-type: none">1. Styr -och ledningssystem 2013-11-28 §29, KS 2013-4092. Regler för ekonomi- och verksamhetsstyrning 2007-01-24 §2 Dnr KS 06/271-040
Relaterade styrdokument	Mål -och resursplan Riktlinjer för god ekonomisk hushållning och hantering av RuR Reglemente för internkontroll
Bilaga 1	Regler för ekonomistyrning Munkedal

Innehållsförteckning

1.	Syfte	4
2.	Grundläggande förutsättningar.....	5
2.1	Gemensam värdegrund	5
2.2	Organisation/ansvarsfördelning/roller	5
2.2.1	Organisation	6
2.2.2	Ansvarsfördelning	7
2.2.3	Roller	8
2.3	Styrdokument.....	9
2.4	God ekonomisk hushållning	9
3.	Omvärldsbevakning/analys	10
4.	Målstyrning	10
4.1	Vision	11
4.2	Inriktningsmål	11
4.3	Verksamhetsmål	11
4.4	Verksamhetsplaner.....	12
4.5	Aktivitet	12
5.	Uppföljning	12
5.1	Styr -och uppföljningsprocess	13
6.	Bilaga 1. Regler för ekonomistyrning	13

Styr- och ledningssystem för Munkedals kommun

1. Syfte

Kommunen sköter på demokratins grunder och den kommunala självstyrelsen de angelägenheter som anges i kommunallagen eller i särskilda föreskrifter. (Lag 2002:249) kommunallagen (KL) 1 kap 1 §. Den beslutande församlingen i kommunen är kommunfullmäktige KL 3 kap 1 §.

För att säkerställa att de mål kommunfullmäktige sätter upp för verksamheten uppnås (enligt KL), att resurser används på ett effektivt sätt, att verksamheten genomförs med god kvalitet och ständigt arbetar med utveckling och förbättring behövs ett ledningssystem, detta också för att säkerställa ett gemensamt arbetssätt.

Ledningssystemet kan ses som ett ramverk för styrning och utveckling av verksamheten och ska ge en heltäckande styrprocess för planering och uppföljning samt säkerhetsställa god ekonomisk hushållning.

Systemet ska ge stöd till de förtroendevalda, chefer och medarbetare att utföra sina uppdrag så att kommunfullmäktiges mål uppfylls i praktiken. Ledningssystemet är kommunövergripande vilket innebär att det gäller för samtliga nämnder och förvaltning. Ett ledningssystem är och måste vara ett levande system som ständigt förbättras och utvecklas.

Styr- och ledningssystemet innehåller flera olika processer som alla är beroende av och överlappar varandra. I Munkedals modell ingår fyra viktiga delar.

1. Grundläggande förutsättningar

- Gemensam värdegrund
- Organisation/roller/fördelning
- Styrdokument
- God ekonomisk hushållning

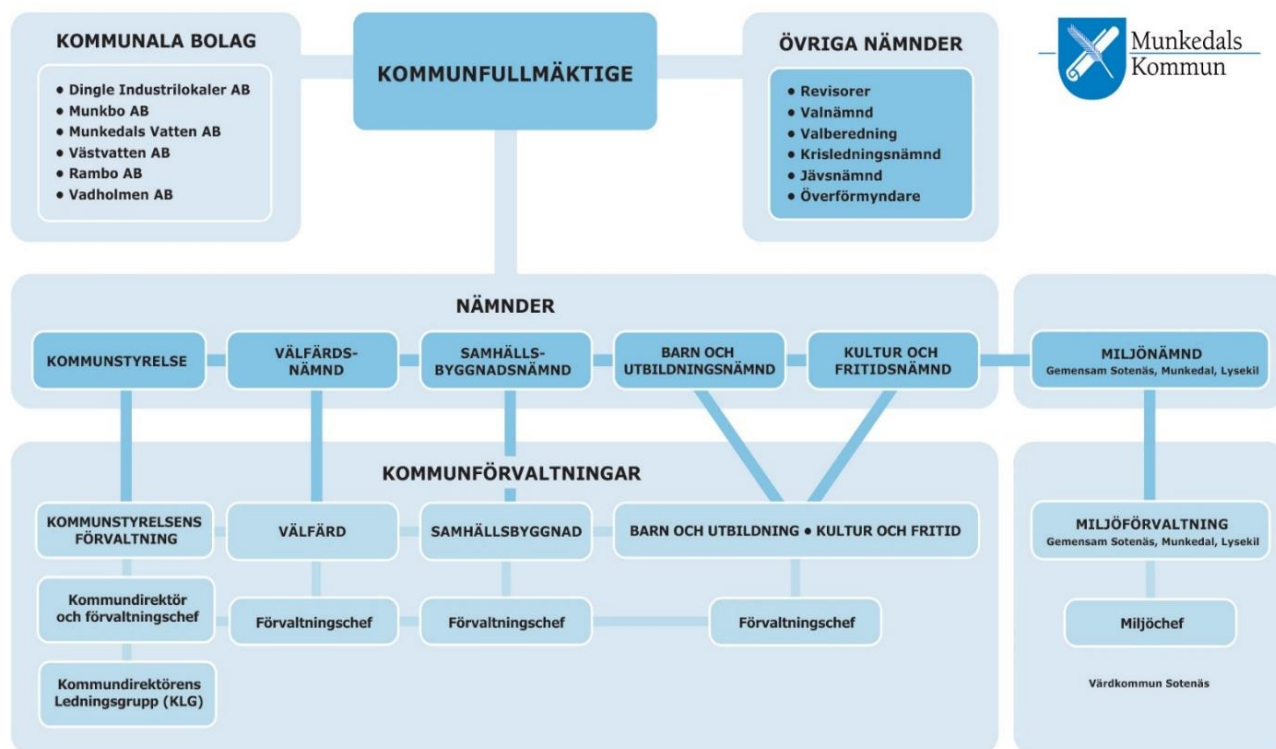
2. Omvärldsbevakning

3. Målstyrning

- Vision
- Inriktningsmål
- Verksamhetsmål
- Verksamhetsplaner
- Aktiviteter

4. Uppföljning

2.2.1 Organisation



Organisationsschema politik och förvaltning 2019-01-01

Kommunal verksamhet

I kommunens verksamhet ingår ansvar för en stor del av den samhällsservicen. Bland de viktigaste uppgifterna kan nämnas förskola, skola, socialtjänst och äldreomsorg.

Politisk organisation

Organisationen ska utgöras av följande politiska organ;

- Kommunfullmäktige
- Kommunstyrelse
- Vårdsnämnd
- Kultur- och fritidsnämnd
- Barn- och utbildningsnämnd
- Samhällsbyggnadsnämnd
- Jävsnämnd
- Valnämnd

Utöver detta finns överförmyndare och revisorer. Utöver detta finns två parlamentariskt utsedda beredningar;

- Beredning för hållbar utveckling och samhällsdialog.

Ovan beskrivs Munkedals kommunkoncern.

En stor del av kommunens verksamhets bedrivs inom kommunala bolag (Munkedals Bostäder AB, Munkedals vatten AB, Dingle industrilokaler AB och Vadholmen Foss 2:81 mfl.) samt kommunens uppdragsföretag (Rambo AB, Kooperativa Hyresrättsförening Sörbygården och Dinglegården och Räddningstjänsteförbundet Mitt Bohuslän). Miljöverksamheten bedrivs i nämnds form och IT-

och Löneverksamheten bedrivs i avtalsform tillsammans med Sotenäs och Lysekils kommun (SML).

Kommunförvaltningens organisation

Kommunens förvaltning kommer att omfattas av fyra förvaltningar som var för sig speglar den politiska organisationen. De fyra förvaltningarna benämns. *Kommunstyrelsens förvaltning, Vårdförvaltningen, Barn- och utbildnings samt fritids- och kulturförvaltningen, Samhällsbyggnadsförvaltningen*

Förvaltningarna ska ansvara gentemot nämnd för att politiska beslut genomförs och följs upp samt tillser att åtgärder genomförs i enlighet med kommunens beslutade styrdokument och utifrån lagar.

De olika förvaltningarna leds av en förvaltningschef vilka ansvarar inför (rapporterar till) nämnden.

2.2.2 Ansvarsfördelning

I Munkedal har vi följande ansvarsfördelning mellan förtroendevalda och kommunförvaltning.

Politiken ansvarar för

- att de nationella uppdragen till kommunen utförs med god kvalitet
- inriktningsbeslut
- resurstilldelning/övergripande prioritering
- övergripande lokala styrdokument
- uppföljning och utvärdering

Kommunförvaltningen ansvar och uppdrag är att

- verkställa de politiska direktiven utifrån fattade beslut och inom tilldelade ramar
- stå för fackkunskap inom sina respektive sakområden
- ta fram objektiva beslutsunderlag
- upprätthålla effektivitet och kvalitet
- ta initiativ till utveckling

Gyllene zonen, mötet mellan förtroendevalda och tjänstemän präglas av

- respekt, tillit och förtroende
- medvetenhet om politikernas och tjänstemäns olika roller
- tydliga ömsesidiga förväntningar
- kompromissvilja
- gemensam målbild för verksamheten
- kommunchefens och kommunalrådets medvetenhet om och förmåga att utöva sina respektive uppdrag som länk mellan politik och förvaltning

Detta kan sammanfattas i bilden nedan.

Roller		
Politik (vad) <ul style="list-style-type: none">• Mål/riktlinjer• Tydliga beslut• Resurstilldelning• Tolkar folkets vilja• Bildar opinion	Gyllene zonen <ul style="list-style-type: none">• Dialog• Öppenhet• Förtroende• Tillit• Medvetenhet	Tjänstemän (hur) <ul style="list-style-type: none">• Utföra/verställer• Belyser, beskriver, analyserar,• Objektiv• Expert inom respektive område• Uppföljning/utvärdering

2.2.3 Roller

Kommunfullmäktige

Kommunfullmäktige väljs av kommuninvånarna vid allmänna val och är det högsta beslutande organ. Ärenden som beslutas i fullmäktige är av principiell beskaffenhet eller annars av större vikt, och kan delas in i tre områden:

- ✓ Ärenden av principiell beskaffenhet (Budget, bokslut, bostadsförsörjning, detaljplaner)
- ✓ Ärenden av större vikt
- ✓ Speciallagstiftning (Översiktsplan, taxor mm)

Kommunfullmäktige är huvudman för all kommunal verksamhet oavsett om den styrs via kommunallagen eller speciallagstiftning som t ex Plan- och bygglagen, Skollagen, Socialtjänstlagen etc.

Kommunstyrelsen

Kommunstyrelsen ska leda och samordna förvaltningen av kommunens angelägenheter och ha uppsiktsplikt över övriga nämnders, gemensamma nämnder, kommunalförbund och hel- eller delägda bolagsverksamhet.

Kommunstyrelsen har därutöver ett samlat ansvar som personalmyndighet och ansvara för den egna förvaltningens ekonomi, personal och verksamhet.

Välfnärdsnämnd

Välfnärdsnämnden ansvarar för vård- och omsorgsfrågor, individ och familjeomsorg samt stöd och särskild service.

Barn och utbildningsnämnd

Barn- och utbildningsnämnden ansvarar för barn- och utbildningsverksamhet.

Kultur och fritidsnämnd

Kultur- och Fritidsnämnden ansvarar för kultur- och fritidsområdet.

Samhällsbyggnadsnämnd

Samhällsbyggnadsnämnden ansvarar för teknisk förvaltning och ärenden inom plan- och byggområdet.

Jävsnämnd

Nämnden svarar för tillsyn, beslut och övrig myndighetsutövning i ärenden där samhällsbyggnadsnämnden normalt skulle ha ansvaret, men på grund av jäv inte kan fatta beslut.

Kommundirektör

Kommundirektören är kommunens ledande tjänsteman tillika chef för förvaltningscheferna och biträder kommunstyrelsen i att leda kommunkoncernen mot politisk vision och målbild samt att utöva dess uppsiktsplikt över nämnder och bolag.

Förvaltningschef

Förvaltningschef ansvarar för ekonomi, personal, verksamhet, arbetsmiljö och utvecklingsfrågor inom förvaltningen och har dessutom ett övergripande ansvar för "koncernen" Munkedal.

Avdelningschef

Avdelningschef ansvarar för ekonomi, personal, verksamhet, arbetsmiljö och utvecklingsfrågor inom hela avdelningen.

Enhetschef

Enhetschef ansvarar för ekonomi, personal, verksamhet, arbetsmiljö och utvecklingsfrågor inom enheten och har ett övergripande ansvar för enheten.

Medarbetare

Att vara anställd i kommunen innebär att agera som en företrädare för Munkedals kommun och stärka förtroendet hos allmänheten. Samtliga chefer och medarbetare ska utgå ifrån Munkedals kommuns värdegrund.

2.3 Styrdokument

Styrdokumenterna ska påverka organisationen så att den arbetar i beslutad inriktning. Styrdokumenterna ska vara aktuella, kända, och regelbundet följas upp. Antagna policydokument revideras med regelbundenhet minst, var fjärde år.

Grunden för ledningssystemet är planering och uppföljning av kommunens resurser kopplat till verksamhetens mål.

2.4 God ekonomisk hushållning

Utgångspunkten är de antagna riktlinjerna för god ekonomisk hushållning och hantering av resultatutjämningsreserv. God ekonomisk hushållning handlar om att styra ekonomin både i ett kortare och längre tidsperspektiv. Det förutsätter ett långsiktigt tänkande. För att säkerställa det, krävs att varje generation står för de kostnader de ger upphov till. I annat fall kommer morgondagens medborgare att få betala, inte bara för den verksamhet de själva konsumerar, utan även för tidigare generationers överkonsumtion.

I riktlinjerna anges bland annat de finansiella inriktningsmålen (långsiktiga) som gäller över planeringsperioden. Avstämning av dessa mål ska genomföras inför den årliga budgetprocessen och uppföljning/analys ske i bokslut samt vid planeringsperiodens slut.

Inför varje budgetår kommer i mål- och resursplanen (MRP) att anges finansiella resultatmål (kortsiktiga) utifrån de finansiella inriktningsmålen.

Enligt kommunallagen ska kommunen varje år upprätta en budget med plan för verksamheten och ekonomin. Budgeten ska innehålla en treårsplan för ekonomin, där budgetåret är planens första år.

Budgeten ska också innehålla finansiella mål och verksamhetsmål som är av betydelse för en god ekonomisk hushållning.

För att uppnå god ekonomisk hushållning krävs att:

- Samtliga finansiella mål har uppnåtts under räkenskapsåret.
- En övervägande del av verksamhetsmålen har uppfyllts under året eller utvecklats i en positiv riktning i förhållande till målformuleringen.

Övergripande ekonomiska styrprinciper

Munkedals kommun styrs av kommunfullmäktiges fastställda MRP (budgethandling).

- Kommunstyrelsen har det övergripande ansvaret för att Munkedals kommun har god ekonomisk hushållning. Alla har detta ansvar inom sitt verksamhetsområde och inom ramen för sin budget
- De tillgängliga resurserna bestämmer graden av måluppfyllelse. Ekonomin sätter gränsen och förutsätter optimalt resursutnyttjande. Vid resursbrist ska tvingande nivåer enligt lagstiftning och myndighetskrav prioriteras.

- Alla större förändringar av verksamheten ska kostnadsberäknas och resursavstämmas före genomförande. Detta gäller även övergripande policys, planer och projekt som kommer att inverka på verksamheterna.
- Resultatet ska ligga på en nivå som säkrar överskott. Överskott är en förutsättning för att finansiera de investeringar som görs.
- Blir resultatet negativt måste det regleras inom två år enligt balanskravet där intäkterna varje år måste balansera kostnaderna.
- Kommunen ska kunna finansiera sina investeringar med egna medel över tiden, vilket kräver överskott i driftbudgeten. Lån ska endast ses som ett sätt att tillfälligt utjämna större variationer i investeringsbehoven.

MPR:s angivna ramar för verksamheterna utgör den yttersta restriktionen för respektive nämnd. Om resurserna inte räcker till för den planerade/pågående verksamheten måste nämnden vidta åtgärder så att verksamheten ryms inom den angivna ramen. För styrningen, uppföljningen, rapporteringen och kontrollen av verksamhet och ekonomi har Kommunfullmäktige fastställt regler för ekonomistyrning, Munkedals styr och ledningssystem och reglemente för intern kontroll.

För en mer detaljerad beskrivning av kommunens ekonomistyrning hänvisas till dokumentets bilaga 1, ekonomistyrning.

3. Omvärldsbevakning/analys

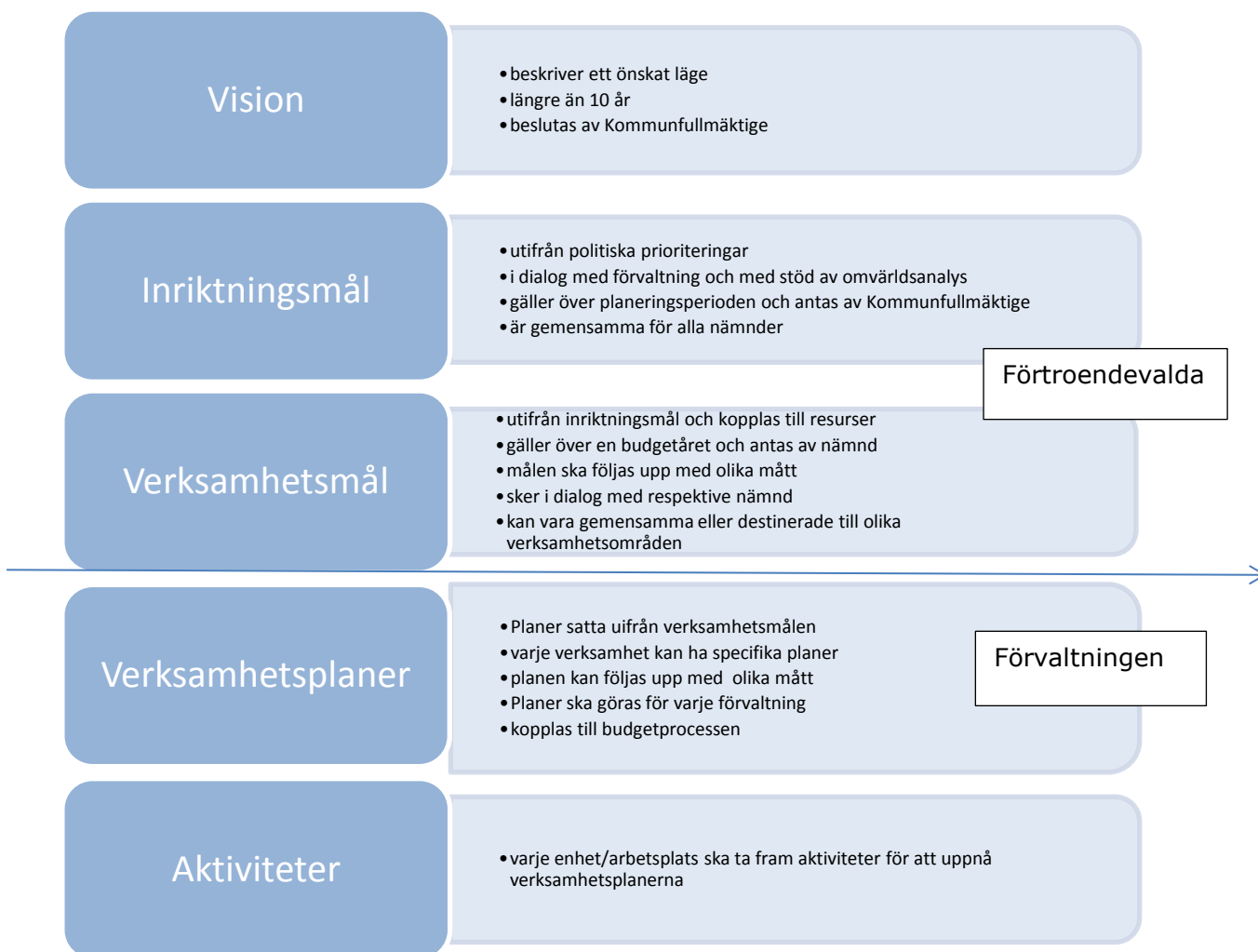
Omvärldsbevakning ingår som en andra byggkloss, för att kommunen ska ha en god handlingsberedskap inför framtiden. Omvärldsbevakning ska ge ett underlag för att bedöma trender och förväntad utveckling.

4. Målstyrning

Munkedals styrmodell, målstyrningen är den tredje delen i ledningssystemet.

- ✓ Målen anger vad verksamheten ska uppnå samt vilka resurser de har att tillgå för att uppnå målen.
- ✓ Målen måste vara mätbara och uppföljningsbara samt vara av betydelse för god ekonomisk hushållning på kort och lång sikt.
- ✓ Målen ska vara realistiska
- ✓ Målen ska vara accepterade och kända i organisationen

Modellen beskrivs enligt bilden på nästa sida.



4.1 Vision

Visionen beskriver ett önskat framtida tillstånd för Munkedals kommun.

Munkedal – mer av livet. En hållbart växande kommun med engagerade invånare. Här tar vi oss an framtidens utmaningar tillsammans!

Länk till kommunens vision:

<http://www.munkedal.se/kommun-och-politik/politik-och-demokrati/visioner-och-framtidsideer.html>

4.2 Inriktningsmål

Kommunfullmäktige antar inriktningsmål utifrån visionen och politiska viljeinriktningen, dessa gäller över mandatperioden. Framtagande av målen sker i den politiska församlingen. Med inriktningsmålen formulerar förtroendevalda en inriktning för verksamhetens utveckling. Inriktningsmålen antas av kommunfullmäktige efter varje nytt val. Målen kan vara kopplade till resurser, behov av eventuell förändring av resurstilldelning ska beaktas vid fördelning av de ekonomiska resurserna.

4.3 Verksamhetsmål

Nämnderna fastställer verksamhetsmålen årligen utifrån vision/omvärldsbevakning/inriktningsmål.

Det handlar om en konkretisering av inriktningsmålen. Målen ska vara uppföljnings- och mätbara. Varje mål ska därför kopplas ihop med god mix av olika mått. Mått kan t.ex. delas in i resurs, produktion eller verksamhetsresultat.

För att få en god följsamhet tas målen fram i dialog med verksamhetsföreträdare. Målen kan vara kopplade till tillgängliga resurser, förändringar av ekonomiska förutsättningar kan leda till att målen behöver revideras. Detta ska beaktas vid varje budgetår. Målen och måtten antas årligen av nämnderna i april/maj.

4.4 Verksamhetsplaner

Respektive förvaltning upprättar varje år verksamhetsplaner. I planen ska framgå vilka åtaganden som förvaltningen måste ta på sig för att uppnå inriktnings- och verksamhetsmålen samt det uppdrag som åvilar förvaltningen i form av lagar och förordningar. Planen godkänns av nämnderna i december i samband med att nämndens detaljbudget går upp. Till varje plan kan det kopplas mått.

4.5 Aktivitet

Utifrån verksamhetsplan ska varje enhet/arbetsplats ta fram aktiviteter för hur man ska uppnå verksamhetsplanen.

Sammanfattning

Vision	Inriktningsmål	Verksamhetsmål	Verksamhetsplaner
Antas av KF	Antas av Kommunfullmäktige	Antas av nämnderna	Godkänns av nämnderna
Gäller för 10-20 år	Gäller över mandatperioden 4 år	Gäller 1 år	Gäller 1 år
Grund för målstyrningsarbete	Utgångspunkt från vision, politiska prioriteringar samt omvärldsanalys	Utgångspunkt från inriktningsmål	Utgångspunkt från verksamhetsmålen och dess mått
		Kopplas till mix av mått	Planerna ska kopplas till aktiviteter

5. Uppföljning

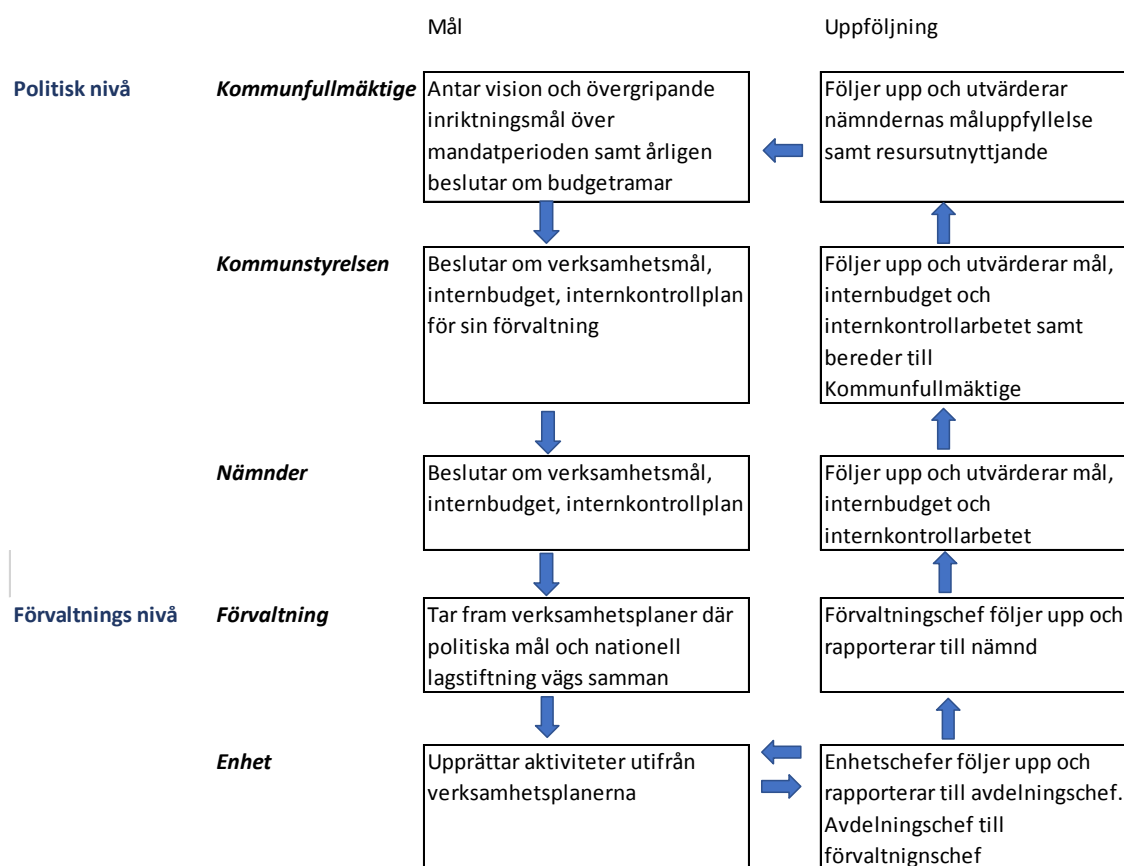
Den fjärde delen i styr- och ledningssystemet är uppföljning. För att kommunens styrsystem ska fungera måste uppföljningsprocessen skötas på ett systematiskt och regelbundet sätt samt innehålla både ekonomi, prestationer och kvalitetsaspekter.

Syftet med uppföljningen är att ge återkoppling av genomfört arbete, visa graden av måluppfyllelse, ge underlag för förbättring/utveckla nya arbetsmetoder, omfördela resurser mm.

Uppföljning sker årligen av verksamhetsmål och ekonomi i april och augusti samt årsredovisning. Ytterligare ekonomiska uppföljningar sker i februari och oktober.

Uppföljning av internkontroll och det systematiska kvalitetsarbetet inom skola och omsorg sker årligen i december.

5.1 Styr -och uppföljningsprocess



6. Bilaga 1. Regler för ekonomistyrning

Ekonomistyrningsreglerna innehåller ramverket för den styrmodell kommunfullmäktige och kommunstyrelsens ekonomiska styrning av kommunens verksamheter sker.