



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 2023-xxx
Gäller till och med:	Gäller tills vidare
Dokumentansvarig / Handläggare:	Kommundirektör/Ekonomichef/Controller
Revisionshistorik:	1. 2024-01-15
Relaterade styrdokument	Mål -och resursplan Riktlinjer för god ekonomisk hushållning och hantering av RuR Reglemente för internkontroll Riktlinjer för investeringsprocessen Internhyresregler
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 Ansvar	8
2.3 Styrdokument.....	9
2.4 God ekonomisk hushållning	9
3. Omvärldsanalys.....	11
4. Målstyrning	11
4.1 Vision	12
4.2 Inriktningsmål	12
4.3 Verksamhetsmål	12
4.4 Verksamhetsplaner.....	13
4.5 Aktivitet	13
5. Uppföljning	13

Bilaga 1 Regler för ekonomistyrning

Styr- och ledningssystem för Munkedals kommun

1. Syfte

Kommunen sköter med demokratins och det kommunala självstyrets grund de angelägenheter som anges i kommunallagen eller i särskilda föreskrifter.

Syftet med ett styr- och ledningssystem är att säkerställa att de mål kommunfullmäktige sätter upp för verksamheten uppnås. Men även att resurserna används på ett effektivt sätt och att verksamheten genomförs med god kvalitet. Ett styr- och ledningssystem säkerställer 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.

2. Grundläggande förutsättningar

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

3. Omvärldsanalys

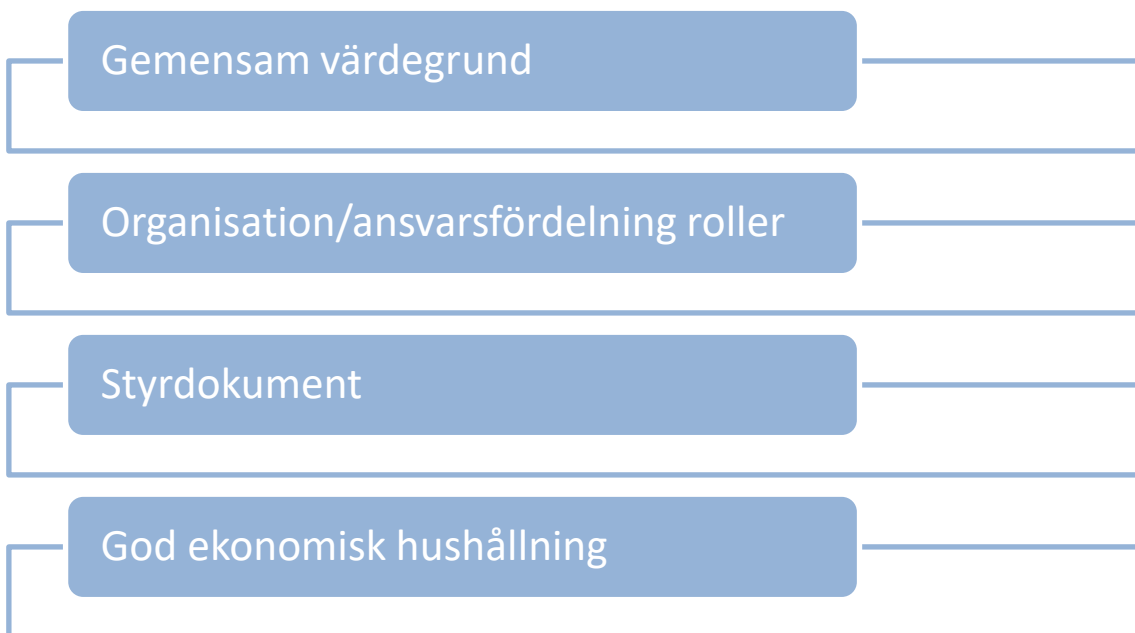
4. Målstyrning

- Vision
- Inriktningsmål
- Verksamhetsmål
- Verksamhetsplaner
- Aktiviteter

5. Uppföljning

2. Grundläggande förutsättningar

Den första delen kallas för grundläggande förutsättningar. I denna del ingår gemensamma grunden för all verksamhet.



2.1 Gemensam värdegrund

Dessa värderingar ska genomsyra det dagliga arbetet inom koncernen såväl skriftligt som muntligt d.v.s. vårt agerande men även genom kommunens styrdokument.

Vårt uppdrag är att:

- möta alla med respekt och eftertanke
- stödja människors strävan efter ett gott och tryggt liv
- göra mesta möjliga nytta för våra brukare
- arbeta för öppenhet, mångfald och tolerans
- samarbeta för att nå goda resultat

Detta gör vi genom att:

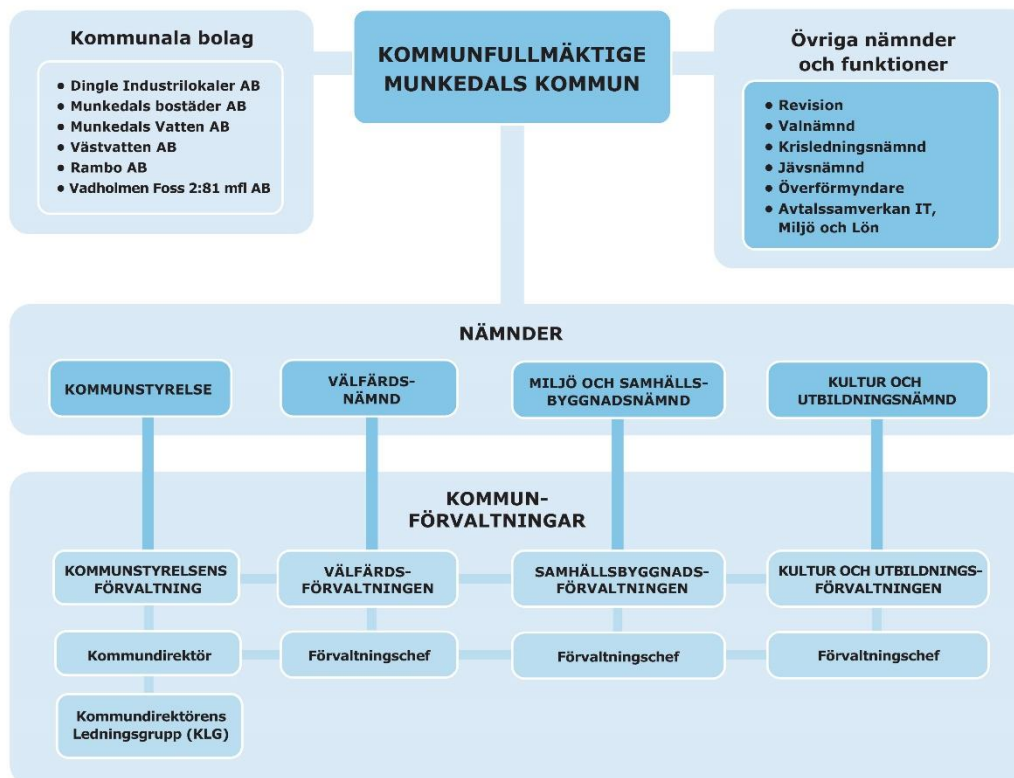
- se till att god etik råder i alla sorters möten
- utgå från att alla människor vill och kan ta ansvar för sina liv
- alltid söka lösningar som stödjer och utvecklar invånare och verksamheter
- visa respekt för varandras arbete och professionalitet
- underlätta varandras arbete

Förvaltningens åtagande är att hålla värdegrunden levande och känd till exempel vid nyanställningar och arbetsplatsträffar.

2.2 Organisation/ansvarsfördelning/roller

Kommunens organisation är tydlig och känd. I detta avsnitt ingår beskrivning av kommunens roller, men också ansvarsfördelningen mellan tjänstemän och förtroendevalda samt det som benämns som den gyllene zonen.

2.2.1 Organisation



Organisationsschema politik och förvaltning från och med 2024-01-01

Kommunkoncernen

I kommunens verksamhet ingår ansvar för en stor del av samhällsservicen som riktas till befolkningen.

Politisk organisation

Organisationen ska utgöras av följande politiska organ;

- Kommunfullmäktige
- Kommunstyrelse
- Vårdsnämnd
- Kultur- och utbildningsnämnd
- Miljö- och samhällsbyggnadsnämnd
- Jävsnämnd
- Valnämnd
- Krisledningsnämnd

Vidare finns två parlamentariskt utsedda beredningar;

- Beredning för hållbar utveckling
- Demokratiberedning
- Arvodesberedning
- Valberedning

Utöver detta finns överförmyndare och revisorer.

En stor del av kommunens verksamhet bedrivs inom kommunala bolag samt andra samverkansformer:

Kommunala bolag

- Munkedals Bostäder AB
- Munkedals vatten AB
- Dingle industrilokaler AB
- Rambo AB
- Vadholmen Foss 2:81 mfl.

Andra samverkansformer

- Räddningstjänsten Mitt Bohuslän (Kommunalförbund)
- Fyrbodals kommunalförbund
- Kooperativa Hyresrättsförening Sörbygården och Dinglegården
- Avtalssamverkan inom Lön, IT och Miljö

Kommunförvaltningens organisation

Kommunens förvaltning omfattas av fyra förvaltningar som var för sig speglar den politiska organisationen. De fyra förvaltningarna benämns: *Kommunstyrelsens förvaltning, Vårdförvaltning, Kultur- och utbildningsförvaltning och Samhällsbyggnadsförvaltning.*

Förvaltningarna ska ansvara för att politiska beslut genomförs. De ska även tillse att verksamheten bedrivs i enlighet med kommunens beslutade styrdokument.

De olika förvaltningarna leds av en förvaltningschef som ansvarar inför och rapporterar till nämnden.

2.2.2 Ansvarsfördelning

Ansvarsfördelningen mellan förtroendevalda och tjänstepersoner baseras på deras olika uppdrag. Ur ett övergripande perspektiv är förtroendevalda ansvariga för vad som ska genomföras och när det ska ske och verksamheten är ansvarig för hur besluten ska genomföras och av vem. I gränslandet mellan det politiska ansvaret och chefernas ansvar finns vad som ofta kallas den "gyllene zonen".

Munkedals kommun har följande ansvarsfördelning mellan förtroendevalda och förvaltning.

Politiken ansvarar för:

- mål och riktlinjer - såsom inriktningsbeslut och övergripande styrdokument
- resurstilldelning – en övergripande prioritering
- tolkar folkets vilja
- bildar opinion

Kommunförvaltningens ansvar och uppdrag är att:

- verkställa de politiska direktiven utifrån fattade beslut och inom tilldelade ramar
- stå för fackkunskap inom sina respektive sakområden inom sin profession
- 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

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 Ansvar

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 nämnder, kommunalförbund och hel- eller delägda bolag.

Kommunstyrelsen har därutöver ett samlat ansvar som personalmyndighet och ansvarar för den egna förvaltningens ekonomi, personal och verksamhet. Kommunstyrelsen är beredande organ för alla ärenden som ska beslutas av fullmäktige.

Välfärdsnämnd

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

Kultur- och utbildningsnämnd

Kultur- och utbildningsnämnden ansvarar för kultur- och fritidsområdet samt utbildningsverksamhet.

Miljö- och samhällsbyggnadsnämnd

Miljö- och samhällsbyggnadsnämnden ansvarar för ansvarar för serviceverksamhet som lokalvård och måltid, teknisk förvaltning av byggnader, kommunala vägar och allmän platsmark samt ärenden inom plan-, bygg- och miljöområdet.

Jävsnämnd

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

Krisledningsnämnd

Krisledningsnämnden har som enda uppgift att, enligt *Lag om kommuners och regioners åtgärder inför och vid extraordinära händelser i fredstid och höjd beredskap*, leda kommunens arbete vid en kris. Krisledningsnämnden aktiveras således endast vid extraordinära händelser. Nämnden kan då ta över hela eller delar av uppgifter från andra nämnder som berörs av krisen.

Valnämnd

Valnämnden i varje kommun är lokal valmyndighet. Valnämnden har hela ansvaret för genomförandet av röstning inom kommunen.

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

Förvaltningschefen ansvarar för ekonomi, personal, verksamhet, arbetsmiljö och utvecklingsfrågor inom förvaltningen och har dessutom en del i det gemensamma ansvaret för "koncernen" Munkedals kommun.

Avdelningschef

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

Enhetschef

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

Medarbetare

Medarbetaren ansvarar för att utföra sina arbetsuppgifter enligt de riktlinjer, instruktioner och mål som satts upp för verksamheten.

Samtliga chefer och medarbetare ska utgå ifrån Munkedal kommuns värdegrund och förväntas bemöta kollegor, medborgare och andra intressenter på ett professionellt, respektfullt och serviceinriktat sätt.

2.3 Styrdokument

Styrdokumentet ska påverka organisationen så att den arbetar i beslutad riktning. Styrdokumentet ska vara aktuella, kända, och regelbundet följas upp. Antagna policydokument revideras med regelbundenhet eller vid behov.

2.4 God ekonomisk hushållning

Utgångspunkten är de antagna riktlinjerna för god ekonomisk hushållning och hantering av resultatutjämningsreserv. God ekonomisk hushållning innebär att kommunen ska ha goda förutsättningar för att i ett mer långsiktigt perspektiv klara ekonomin och verksamheten både i förvaltningsform och i sådan verksamhet som bedrivs i kommunens bolag.

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. Varje år kommer det i mål- och resursplanen (MRP) att även anges kortsiktiga finansiella resultatmål 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 innehålla finansiella mål och verksamhetsmål som är av betydelse för en god ekonomisk hushållning. I Munkedals kommun ska budgeten innehålla en fyraårsplan för ekonomin där budgetåret är planens första år.

För att uppnå god ekonomisk hushållning krävs att:

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

I den samlade bedömningen av god ekonomisk hushållning ska även måluppfyllelsen av antagna koncernmål vägas in samt utvecklingen för alla mål under planperioden.

Övergripande ekonomiska styr principer

- Kommunstyrelsen har det övergripande ansvaret för att Munkedal kommun har en god ekonomisk hushållning. Alla har detta ansvar inom sitt verksamhetsområde och inom ramen för sin budget.
- 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 kan användas för finansiering av större investeringar. En amorteringsplan bör alltid kopplas till det upptagna lånet.

I den av fullmäktige beslutade Mål- och resursplanen anges budgetramar för verksamheterna. Om resurserna inte räcker till för den planerade/pågående verksamheten måste nämnden vidta åtgärder så att verksamheten ryms inom den angivna ramen. För styrning, uppföljning, rapportering samt kontroll av verksamhet och ekonomi har Kommunfullmäktige fastställt detta dokument Munkedal kommuns styr- och ledningssystem samt Regler för ekonomistyrning och Reglemente för intern kontroll.

3. Omvärldsanalys

Omvärldsanalys ingår som en andra byggkloss, för att kommunen ska ha en god handlingsberedskap inför framtiden.

Analysen ska ge en kommunövergripande bild över nuvarande samt kommande utmaningar och möjligheter. I syftet ligger även att skapa förutsättningar för att bilden blir gemensam för hela kommunen och en möjliggörare till att "lyfta blicken".

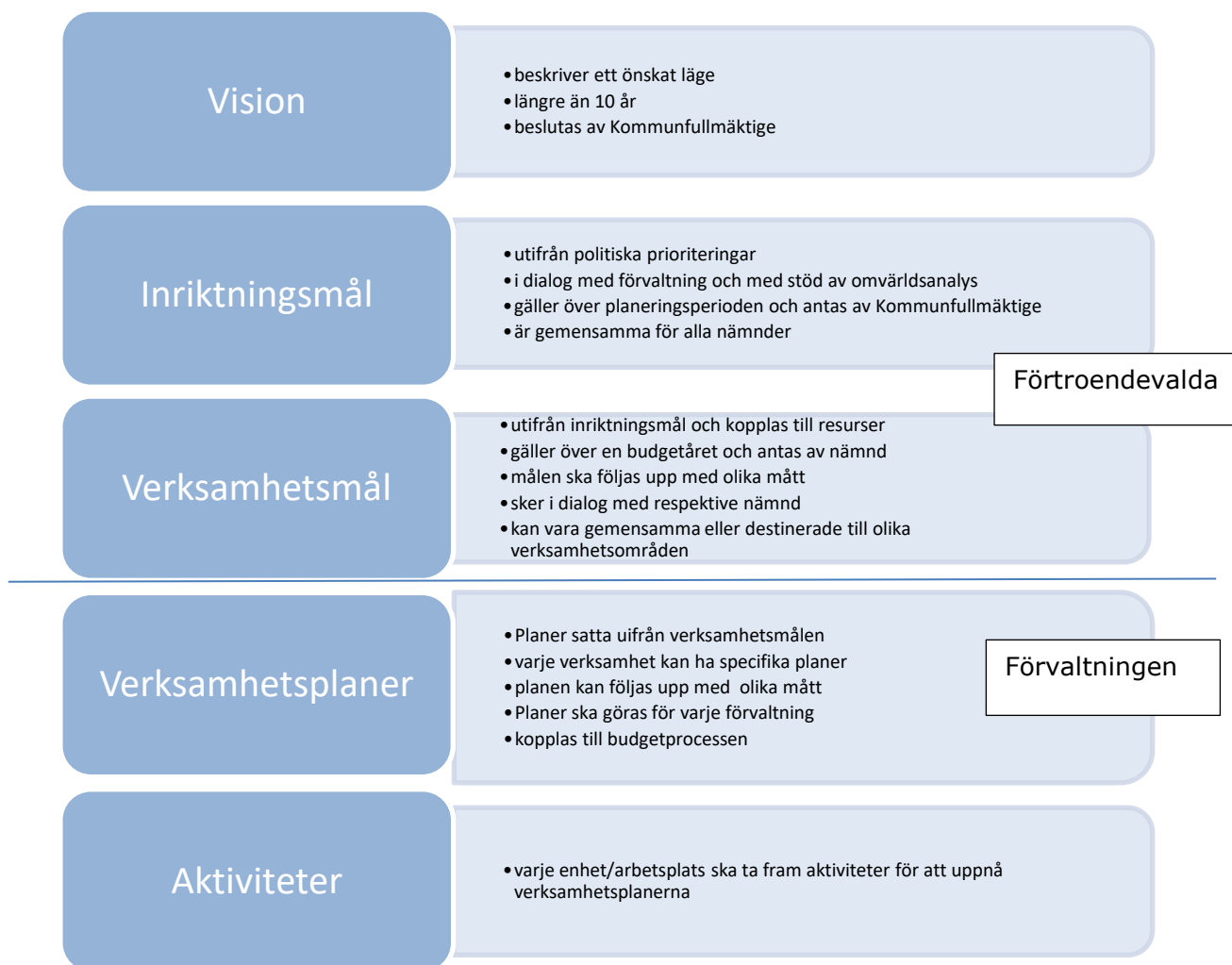
Omvärldsanalysen presenteras som ett underlag för budgetupptaktsmötet på hösten året innan. Upptaktsmötet utgörs av kommunfullmäktiges dialogdag i november.

4. Målstyrning

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 ska 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. Vi är en aktiv kommun med engagerade invånare. Vi skapar goda förutsättningar för våra invånare, vårt näringsliv och vårt föreningsliv. Tillsammans formar vi en hållbar framtid.

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.

4.3 Verksamhetsmål

Alla nämnder, förutom Valnämnd, Jävsnämnd och Krisledningsnämnd, fastställer verksamhetsmål årligen utifrån vision och inriktningsmål.

Nämndens verksamhetsmål är en konkretisering av Fullmäktiges inriktningsmål. Målen ska vara uppföljnings- och mätbara. Varje mål ska därför kopplas ihop med bra mix av olika mått. Mått kan till exempel 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. Med en eventuell revidering av måtten i december.

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. Verksamhetsplanerna godkänns av nämnderna i december.

4.5 Aktivitet

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

Sammanfattning

Vision	Inriktningsmål	Verksamhetsmål	Verksamhetsplan
Antas av KF	Antas av Kommunfullmäktige	Antas av nämnderna	Godkänns av nämnderna
Gäller för över 10 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	aktiviteter ska kopplas till planen

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 av ekonomi sker per april och augusti samt i årsredovisningen. Ytterligare ekonomiska uppföljningar sker per februari och oktober.

Uppföljning av inriktningsmål och verksamhetsmål sker i augusti samt i årsredovisningen.

Uppföljning av internkontroll sker av respektive nämnd i december och rapporteras till kommunstyrelsen i samband med bokslutsdialog. Bolagens internkontroll redovisas löpande under året.