



**Värmdö kommun**

134 81 Gustavsberg

[08-570 470 00](tel:08-57047000)

[varmdo.kommun@varmdo.se](mailto:varmdo.kommun@varmdo.se)

[www.varmdo.se](http://www.varmdo.se)

# Styrsystem för Värmdö kommun

Diarienummer: 2022KS/0635

Beslutsdatum: 2022-12-21, § 239

Lagstadgat styrdokument: Nej

Beslutsnivå: Kommunfullmäktige

Ersätter styrdokument: -

Reviderat: -

Ansvar: Kommunstyrelsen

Beslutad riktlinje gäller fr.o.m: Beslutsdatum

Uppföljning: Årligen



## 1. Inledning

Värmdö kommun styrs ytterst av kommunfullmäktige. Verksamheten bedrivs i nämnder och bolag, vilka har ett självständigt ansvar för att det som kommunfullmäktige har beslutat genomförs inom tilldelade ramar och i enlighet med kommunfullmäktiges styrande dokument.

Styrningen av kommunen och arbetet i fullmäktige, styrelse och övriga nämnder regleras bland annat i kommunallagen. För att långsiktigt tydliggöra nämndernas och bolagens roll i förhållande till varandra fastställer kommunfullmäktige reglementen, vilket ligger till grund för ansvarsfördelning mellan nämnderna. För aktiebolag gäller bolagsordning och ägardirektiv i ägarpolicy och budget.

Kommunstyrelsen ansvarar för uppsikt över nämnder och bolag, vilket innebär att styrelsen löpande ska följa upp och analysera nämndernas och bolagens arbete med de mål och uppdrag som fastlagts av kommunfullmäktige, samt följa att arbetet bedrivs inom beslutade ekonomiska ramar. Kommunstyrelsen rapporterar om utfallet av nämndernas och bolagens arbete till kommunfullmäktige. Styrelsen ansvarar även för att beslut som ska behandlas i kommunfullmäktige bereds på ett korrekt sätt och för att kommunfullmäktige får relevanta och genomarbetade underlag för sina beslut.

## 2. Strategisk ledning

Samtliga Värmdö kommuns verksamheter är en del av en helhet som ska samverka för att göra Värmdö till en plats där det är attraktivt att leva, bo och verka.

I Värmdö kommuns budget fastställer kommunfullmäktige vision, inriktningsmål, resultatmål samt indikatorer som mäter måluppfyllelsen. Den nedan beskrivna modellen för ledning och styrning är basen i Värmdö kommuns styrning och ska användas av samtliga nämnder och bolag så att hela Värmdö kommun får en sammanhållen och integrerad modell för ledning och styrning.

## 3. Mål och indikatorer

Budgeten är det övergripande och överordnande styrdokumentet för Värmdö kommuns nämnder och bolag. I den läggs följande fast:

- **Vision**
- **Inriktningsmål**
- **Resultatmål till nämnderna och bolagen**
- **Indikatorer**

## **Vision**

Kommunfullmäktige har fattat beslut om en långsiktig vision för hur Värmdö kommun och dess samtliga verksamheter ska utvecklas: ”Vision 2030 – Skärgårdens mötesplats”. I visionen beskrivs Värmdö kommuns långsiktiga mål i ett samlat budskap.

## **Inriktningsmål**

Kommunfullmäktiges inriktningsmål är gemensamma för koncernen. Målen är fyraåriga och anger inriktningen för Värmdö kommun under mandatperioden.

## **Resultatmål till nämnder och bolag**

Kommunfullmäktiges resultatmål konkretiserar inriktningsmålen för kommunens nämnder och bolag. Målen gäller för berörda nämnder/bolag och är som regel fleråriga.

Mål, indikatorer och målvärden sätts med hänsyn till ekonomiska förutsättningar och andra faktorer som påverkar förutsättningar för måluppfyllelse. Hänsyn tas också till förutsättningar och kostnader för uppföljning och analys.

## **Målstyrningen i övriga beslutsprocesser**

Kommunfullmäktiges beslutade mål ska fungera vägledande i hela organisationen och ha verkan på de beslut som fattas. Det innebär bland annat att beslut som regel ska konsekvensbeskrivas utifrån de antagna målen, samt att kommunens styrdokument – utöver att uppfylla lagstiftning – även ska bidra till Värmdö kommuns vision och mål.

## 3.1 Mål följs upp med indikatorer

### Kommunfullmäktiges indikatorer

Indikatorer fastställs av kommunfullmäktige samtidigt som målen i budgeten. Indikatorer är de mätetal som används för att bedöma hur nämnder och bolag uppfyller kommunfullmäktiges resultatmål. För vart och ett av resultatmålen definieras en eller flera indikatorer och för varje indikator sätts ett årligt målvärde, utifrån rådande övergripande förutsättningar och anger vilken nivå som ska uppnås för respektive år.

Kommunfullmäktige kan välja att uppdra åt en eller flera nämnder att definiera relevanta indikatorer och/eller målvärden. Dessa indikatorer ska som regel fastställas av fullmäktige i samband med den efterföljande årliga budgetrevideringen.

Bedömningen av måluppfyllelse för respektive år grundas på det sammanvägda utfallet för kommunfullmäktiges indikatorer, såvida inte det finns särskilda skäl som motiverar en annan bedömning. Indikatorer med bristande måluppfyllelse ska följas av analys och åtgärder för att säkerställa måluppfyllelse.

### Nyckeltal

Nämnderna och bolagen fastställer inga egna indikatorer kopplade till målen. Däremot är det av stor vikt att nämnderna och bolagen till stöd för utveckling, prioriteringar och analys kontinuerligt följer relevanta nyckeltal kopplade till mål, ekonomi och verksamhet.

## 3.2 Uppdrag

### Kommunfullmäktiges uppdrag

Till målen kan kommunfullmäktige välja att koppla uppdrag som syftar till att stödja måluppfyllelsen. Uppdrag ges i beslut om att specifika åtgärder ska genomföras och återrapporteras inom en viss tid. Liksom för målen formuleras uppdrag med hänsyn till ekonomiska förutsättningar och andra faktorer som påverkar genomförandet.

Nämnder och bolag ska för egen del följa upp genomförandet av uppdragen med regelbundenhet.

## Nämnds eller bolags uppdrag

Nämnder och bolag kan för egen del besluta om uppdrag som syftar till att stödja måluppfyllelsen genom specifika åtgärder som ska genomföras under viss tid. Dessa beslutas med hänsyn till ekonomiska ramar.

## 4. Process för styrning och uppföljning

### Process för ledning, styrning och uppföljning

I det följande beskrivs den övergripande lednings-, styrnings- och uppföljningsprocessen för Värmdö kommun.

#### 4.1 Budget

Värmdö kommuns främsta styrande dokument, som avser innehåll i verksamheterna, är budgeten som fastställs årligen av kommunfullmäktige. Budgeten gäller för Värmdö kommuns alla verksamheter och är, jämte reglementen och bolagsordningar som beskriver ansvarsfördelning, överordnad andra dokument. I budgeten beslutas om mål, anslag, resultatkrav och investeringsplan för nämnder och bolag. Budgeten ger därmed uppdrag till nämnderna och ägardirektiv för hel- och delägda bolag.

#### 4.2 Verksamhets- och affärsplaner

Samtliga nämnder och bolag ska årligen med utgångspunkt i budget utarbeta en verksamhetsplan (för bolagen benämns dokumentet affärsplan) som innehåller en beskrivning av hur nämnden eller bolaget kommer att arbeta för att uppnåfullmäktiges mål och uppdrag, i enlighet med de anvisningar som kommunstyrelsen utfärdar samt de anslag och resultatkrav som fullmäktige beslutat om i budgeten.

#### 4.3 Rapportering och uppföljning

Nämnder och bolag ska tertialvis följa upp genomförandet av verksamhets-/affärsplaner och det ekonomiska utfallet i rapporter som behandlas i nämnden eller bolagsstyrelsen. Vid avvikelser ska rapporterna också behandla åtgärder som vidtas för att säkerställa att målen nås och resultatkrav uppnås. Kommunstyrelsen rapporterar på motsvarande sätt den samlade bilden av nämndernas och bolagens

arbete samt det ekonomiska läget för Värmdö kommun till kommunfullmäktige genom tertialrapport 1 (januari-april), delårsbokslutet vid andra tertialet (januari-augusti) samt i årsredovisning (avseende helåret).

Kommunstyrelsen kan komplettera uppföljningen i den löpande rapporteringen genom att begära in ytterligare uppgifter som styrelsen bedömer är relevanta för en tillfredställande analys, uppsikt eller planering av Värmdö kommuns verksamhet.

#### 4.4 Systematisk utveckling, resultat och analys

För all verksamhetsuppföljning och framgångsrik utveckling är det av yttersta vikt att regelbundet analysera resultaten av arbetet, och om detta leder till en effektiv verksamhet som skapar värde för invånarna. Analyser, inte enbart uppföljning, och en vilja att ta ett aktivt ansvar för slutsatserna är grunden för en effektiv verksamhet och en förutsättning för att kunna vidta åtgärder som leder till en förbättrad verksamhet och ett ständigt effektivare Värmdö kommun. För att klara framtida utmaningar behöver Värmdö kommuns verksamheter vara i ständig rörelse. Det betyder att nämnder och bolag kontinuerligt ska se över sina arbetsmetoder i syfte att nå förbättrat resultat. Värmdö kommuns samlade verksamheter bildar en helhet varför nämnder och bolag förväntas samagera i de frågor som berör mer än en nämnd/bolag.

#### 4.5 Långsiktig planering

Nämndernas och bolagens verksamhetsplanering ska utgå från den inriktning som framgår av budgeten för Värmdö kommun. Nämnderna och bolagen ska bedriva ett aktivt och hållbart arbete i syfte att säkerställa långsiktighet i måluppfyllelse inom de av kommunfullmäktige givna ekonomiska ramarna, så att även kommande års verksamhet blir sådan att kommunfullmäktiges mål nås och de beslutade ekonomiska ramar som framgår i budget kan hållas.

### 5. Ekonomisk förvaltning

#### 5.1 Utgångspunkter

Kommunfullmäktiges styrning såväl verksamhetsmässigt som ekonomiskt utgår från

kommunfullmäktiges budget. I budget fastställs mål och indikatorer som beskrivs ovan, men också skattesats, anslag till nämnderna samt resultatkrav för nämnder och bolag. I budget fastställs även externa taxor och avgifter.

Värmdö kommuns ekonomiska förvaltning på övergripande nivå regleras i kommunallagen (2017:725), lagen (2018:597) om kommunal bokföring och redovisning samt årsredovisningslagen (1995:1554). För Värmdö kommuns bolag gäller också aktiebolagslagen (2005:51). Utöver detta påverkas området av speciallagstiftning inom olika områden.

Som generell princip gäller att statsbidrag oavkortat ska fördelas till den nämnd vars verksamhet bidraget avser. Omvänt innebär statsbidrag som upphör att den berörda nämnden får ett minskat ekonomiskt utrymme.

### **Målstyrning och ekonomistyrning**

Den ekonomiska styrningen ingår i den integrerade ledningen och styrningen. Ekonomistyrningen ska ge förutsättningar för målstyrningen. Den strategiska ledningen syftar till att nämnder och bolag både ska genomföra den verksamhet som krävs för att nå fullmäktiges mål och leva upp till kraven som fastställs i budgeten och i kommunallagens krav på god ekonomisk hushållning.

### **Nämnder och bolag ska arbeta självständigt mot målen**

Nämnder och bolagsstyrelser ansvarar för hur verksamheten i nämnden eller bolaget bedrivs och för att kommunfullmäktiges mål uppnås. Nämnder och bolag har frihet att disponera tilldelade anslag och erhålla intäkter så som nämnden/bolaget självbeslutar är lämpligast för att nå kommunfullmäktiges mål, samt i budget fastställda ekonomiska resultatkrav och uppdrag.

### **Nämnder och bolagsstyrelser ansvarar för sin ekonomi**

Ansvar för uppföljning av verksamhet och ekonomi ligger hos nämnder och bolagsstyrelser. En strukturerad uppföljning och analys ska ge underlag för styrningen inom nämnden eller bolaget. Nämnden eller bolagsstyrelsen ska besluta om och efterfråga den uppföljning och de underlag som krävs för en fungerande styrning.

## Nämnder och bolag är en del av helheten

Samtliga nämnder och bolag ska ha invånarnas bästa för ögonen. Arbetet vid nämnder och bolag ska bedrivas med hänsyn till att samtliga kommunfullmäktiges mål ska uppfyllas, inte bara de som rör den specifika nämnden eller bolaget. Suboptimering ska undvikas, och den egna nämndens måluppfyllelse ska inte ske på bekostnad av andra nämnders förmåga att nå sina mål.

Nämnder och bolagsstyrelser har ett ansvar att ständigt eftersöka möjligheter till samordning och att tillvarata möjliga synergier inom kommunkoncernen. Där det är möjligt att nyttja resurser som redan etablerats i Värmdö kommun i stället för att etablera lokala lösningar eller processer ska så ske.

Nämnder och bolag ska också i dialogen med kommunstyrelsen särskilt påtala sådana förändringar i regelverk och organisation som skulle kunna gynna en effektivare och mer sammanhållen Värmdö kommun och aktivt föreslå områden där ytterligare samordning kan stärka Värmdö kommuns måluppfyllelse eller effektivitet.

## 5.2 Planering och uppföljning

### Verksamhets-/affärsplan

Samtliga nämnder och bolag ska på det sätt som finns beskrivet ovan upprätta en verksamhetsplan (för bolagen benämns dokumentet affärsplan) av vilken det framgår hur nämnden/bolaget kommer att arbeta med att genomföra det uppdrag som nämnden eller bolaget fått i kommunfullmäktiges budget. Av planen ska också framgå nämndens och bolagets ekonomiska plan i enlighet med de förutsättningar som framgår av budget.

Verksamhetsplanen ska fastställas av nämnden eller bolagsstyrelsen senast årsskiftet efter det att kommunfullmäktige fastställt mål och budget för Värmdö kommun (undantaget valår då planen i regel fastställs under januari/början av februari). Av planen ska framgå hur kommunfullmäktiges mål för verksamheten nås.

Redovisningen ska omfatta förväntade intäkter såsom anslag, statsbidrag, avgifter och ersättningar för utförda tjänster, samt en redovisning av hur dessa medel avses disponeras så att resultatkravet och kommunfullmäktiges beslutade mål nås.



I verksamhets-/affärsplanen ska också ingå en plan för intern kontroll, där nämnden/bolaget identifierar risker som kan påverka måluppfyllelse, ekonomisk hushållning eller regelefterlevnad eller på annat sätt påverka nämndens/bolagets förmåga att nå givna mål inom beslutade ramar, samt de åtgärder som planeras för att förebygga att riskerna faller ut.

Nämnderna och bolagen ska efter antagande överlämna sina verksamhets- och affärsplaner till kommunstyrelsen, som i en särskild granskningsrapport bedömer huruvida fullmäktiges direktiv enligt bl.a. mål och budget efterlevts. I det fall kommunstyrelsen noterar avvikelser ska berörd nämnd eller bolag uppmärksammas, samt kommunfullmäktige informeras.

### **Löpande rapportering och uppföljning**

Nämnder och bolag ska organisera den löpande uppföljningen som är nödvändig för fullgod styrning, som leder till att målen ska nås och för ekonomi i balans enligt resultatkrav.

Ekonomi vid samtliga nämnder och bolag kommer att följas upp regelbundet och huvudregeln är tertialvis uppföljning. För nämnder och bolag där särskilda utmaningar att exempelvis nå en ekonomi i balans har identifierats, kan kommunstyrelsen uppdra åt berörd nämnd/bolag att tillämpa månadsvis uppföljning. Uppföljningen ska, utöver till nämnden/bolaget själv, även lämnas till kommunstyrelsen. Uppdrag om månadsuppföljning ska fattas med stöd av gemensamma principer som beslutas av fullmäktige.

Om risk skulle föreligga för att kommunfullmäktiges mål inte nås ska detta mötas med omedelbara åtgärder från nämndens eller bolagets sida. Rapporteringen ska också omfatta uppföljning av nämndens eller bolagets plan för intern kontroll, inklusive redovisning av nya identifierade risker som framkommit under året samt åtgärder för att hantera dessa.

Om en nämnd eller ett bolag bedömer att beslutat resultatkrav inte kommer att nås ska åtgärder vidtas som innebär att kostnader reduceras eller att intäkter når en tillräcklig nivå så att budget hålls och målen nås.

## Verksamhetsberättelsen

Nämnder och bolag ska i verksamhetsberättelse redogöra för resultatet av nämndens och bolagets arbete under året. Verksamhetsberättelsen skrivs i förhållande till den beslutade verksamhetsplanen och ska redogöra för hur nämnden eller bolaget har nått målen, samt för nämndens eller bolagets ekonomiska resultat.

Verksamhetsberättelsen ligger till grund för kommunstyrelsens årsredovisning och ska överlämnas till kommunstyrelsen senast vid den tidpunkt som kommunstyrelsen bestämmer. Berättelsen ska innehålla en samlad analys av nämndens eller bolagsstyrelsens effektivitet.

Nämnder och bolag ska som underlag inför beredningen av Värmdö kommuns budget lämna underlag till kommunstyrelsen för nästkommande fyraårsperiod. Sådant underlag ska utgå från kommunfullmäktiges vision, inriktningsmål, resultatmål och beslutade anslag samt resultatkrav. Underlaget ska omfatta nämndens eller bolagets ekonomiska förutsättningar samt investeringsplan. De styrande principer för Värmdö kommuns investeringar som anges i budget utgör underlag för att ta fram berörda nämnders och bolags investeringsplaner, uppdelade på planerade och beslutade projekt. Kommunstyrelsen kan utfärda ytterligare anvisningar för hur denna rapportering ska ske.

### 5.3 Intern kontroll

Arbetet med intern kontroll är en integrerad del av ledningen och styrningen och följer de cykler som gäller för verksamhetsplanering och uppföljning. Den interna kontrollen syftar till förebyggande arbete för att identifiera och förebygga risker som kan påverka måluppfyllelse, ekonomisk hushållning, regelefterlevnad eller kvalitet i arbetet vid nämnder och bolag. Ett fungerande internkontrollarbete är viktigt för att långsiktigt nå mål och upprätthålla förtroende för nämndens eller bolagets verksamhet. Nämnder och bolagsstyrelser ansvarar för att säkerställa en tillräckligt god intern kontroll inom nämndens eller bolagets verksamhetsområde.

Kommunstyrelsen har det övergripande ansvaret för att se till att en god internkontroll upprätthålls i den kommunala verksamheten. I ansvaret ingår också att informera sig om hur den interna kontrollen fungerar i de kommunala bolagen.

Kommunstyrelsen ansvarar för att en organisation kring intern kontroll upprättas i kommunen samt att organisationsövergripande anvisningar och regler upprättas.

## 5.4 Uppsiktsplikt

I kommunallagen läggs ett ansvar på kommunstyrelsen att utöva så kallad uppsikt över nämnder och bolag. Uppsiktsplikten i kommunallagen innebär att kommunstyrelsen har en särställning bland nämnderna och ska ha en övergripande kontroll över att verksamheten i Värmdö kommun bedrivs i enlighet med kommunfullmäktiges vision och mål och de kommunövergripande styrande dokumenten, över att lagar efterlevs samt över att den ekonomiska förvaltningen är effektiv och säker. Inom ramen för uppsiktsplikten kan kommunstyrelsen lämna råd och anvisningar om nämnders och bolags verksamheter. Dock har styrelsen inte någon rätt att besluta om verksamhet som en annan nämnd eller ett bolag har ansvar över.