



# Riktlinje för styrning och ledning

<b>Program</b> Program med viljeinriktning för 2016-2019	<b>Plan Riktlinje</b> Riktlinje för styrning och ledning		<b>Tjänsteföreskrift</b>
<b>Fastställd</b> KF 2016-03-14 § 31	<b>Giltighetstid</b> Tillsvidare	<b>Dokumentansvar</b> Ledningsstab	<b>Diarienummer</b> KS 2015/590



## Innehåll

<b>1</b>	<b>Styrmodell .....</b>	<b>3</b>
	1.1 Värdegrund .....	3
	1.2 Målstyrning .....	3
	1.3 Ekonomistyrning .....	4
	1.4 Årlig planering och uppföljning .....	5
<b>2</b>	<b>Styrande dokument (regelstyrning) .....</b>	<b>8</b>
	2.1 Struktur för styrdokument .....	8
<b>3</b>	<b>Personal .....</b>	<b>10</b>
<b>4</b>	<b>Kvalitet .....</b>	<b>11</b>
	4.1 Medborgardialoger .....	11
	4.2 Servicegarantier .....	11
	4.3 Synpunkts- och klagomålshantering .....	12
	4.4 Projektmodell .....	12
<b>5</b>	<b>Kommunikation .....</b>	<b>13</b>
	Varumärket .....	13
<b>6</b>	<b>Lokalsamordning .....</b>	<b>15</b>
<b>7</b>	<b>Intern kontroll .....</b>	<b>16</b>
<b>8</b>	<b>Ansvar och organisation .....</b>	<b>17</b>
	8.1 Kommunfullmäktige .....	17
	8.2 Kommunstyrelsen .....	17
	8.3 Övriga nämnder .....	17
	8.4 Förvaltningsorganisation .....	18

## 1 Styrmodell

Kramfors kommun är en politiskt styrd organisation. Det är de förtroendevalda som företräder medborgarna och kommunfullmäktige är kommunens högst beslutande organ. Kommunstyrelsen är kommunens ledande politiska förvaltningsorgan och den har ett helhetsansvar för kommunens verksamheter, utveckling och ekonomiska ställning.

Det mest övergripande beslutet i kommunfullmäktige är visionen. Den ska spegla ett framtida önsketillstånd, ge energi i det gemensamma skapandet av framtiden för kommunen. Visionen blir också ledstjärnan i de beslut som rör kommunens attraktionskraft för boende, näringsliv och besökare.

För att närma sig visionen krävs sedan ett antal beslut av övergripande karaktär. Kommunfullmäktige beslutar om ett program med en viljeinriktning för mandatperioden. Programmet följs upp efter varje mandatperiod.

Den årliga styrningen sker i budgeten som kommunfullmäktige beslutar om. Budgeten innehåller

- fullmäktiges viljeinriktning för budgetåret med kommunövergripande mål
- fördelning av de ekonomiska ramarna till nämnderna
- investeringar

Kommunstyrelsen och nämnderna har sedan i uppdrag att besluta om egna mål och fördela den ekonomiska ramen i sina verksamhetsplaner.

### 1.1 Värdegrund

Värdegrunden är grunden för vår organisationskultur och ska vara den vägledning som visar vilket förhållningssätt som genomsyrar de kommunala arbetsplatserna, både mellan kollegor och gentemot brukare, medborgare och kunder.

Våra strukturella styrmedel ska hjälpa oss till bättre resultat och vår värdegrund ska öka kvaliteten i vårt sätt att samarbeta, kommunicera och samspela.

<b>Kundnytta</b>	Vi finns till för medborgare, kunder och andra intressenter
<b>Demokratisk grundsyn</b>	Alla människor har lika värde och rätt att uttrycka sin åsikt
<b>Delaktighet</b>	Alla människor kan och vill utvecklas, ta eget ansvar och vara delaktiga
<b>Professionalitet</b>	Vi är stolta över vårt uppdrag, tar samhällsansvar och är professionella i vår yrkesutövning

### 1.2 Målstyrning

Visionen är det mest övergripande målstyrande dokumentet. Det pågår (februari 2016) ett arbete med att ta fram Vision 2031. Bedömningen är att den ska vara klar för beslut i kommunfullmäktige innan hösten 2016.

Visionen ska ge en inriktning för utvecklingen av framtidens Kramfors som geografisk kommun, alltså det externa perspektivet. Den ska både inspirera och instruera och också vara vägledande för den kommunala organisationens färdriktning.

För mandatperioden finns tre prioriterade områden, som beskriver vad den politiska majoriteten vill ska åstadkommas under mandatperioden (till och

med 2019). De prioriterade områden är; hållbarhet, jämställdhet och kultur. Dessa tre områden är prioriterade för hela kommunorganisationen och ska finnas med i nämndernas planering av sin verksamhet.

I budgeten finns sedan några år fyra kommunövergripande mål; **nöjda medborgare och kunder, god kvalitet, attraktiv arbetsgivare och god ekonomisk hushållning.**

Syftet med målstyrningen är sätta upp de mål som verksamheterna ska styra mot. Verksamhetsplanen som nämnden beslutar om är det målstyrande dokument som är närmast verksamheterna, och som efter nämndens beslut förs ut till ansvariga chefer.

<b>Vision</b>				
<b>Program med viljeinriktning för mandatperiod</b>	Hållbarhet	Jämställdhet	Kultur	
<b>Budget för verksamhetsår</b>	Kommunövergripande mål			
	Nöjda medborgare och kunder	God kvalitet	Attraktiv arbetsgivare	God ekonomisk hushållning
<b>Verksamhetsplan för verksamhetsår</b>	Nämndens mål			

### 1.3 Ekonomistyrning

I kommunallagen ställs krav på hur kommunerna ska arbeta med planering av sin verksamhet och sin ekonomi.

Sedan länge har kommunen en tradition att i stora delar styra med pengar. Med ständigt vikande befolkning, och därmed också minskade intäkter för kommunens kostnader så har detta varit, och fortfarande är, en viktig parameter för styrningen. De finansiella resurserna är medel och sätter ett tak för de ambitioner man har för de resultat man vill nå och med målstyrningens fyra kommunövergripande mål vill vi visa på vår strävan att få balans mellan de olika målen.

Kommunen tillämpar rambudgetering för driftsbudgeten. Budgetprocessen inleds med planeringsförutsättningar som normalt skickas ut under november. Under februari genomförs ett planerings- och uppföljningsseminarium. Nämndernas budgetförslag ska lämnas innan april månads utgång. När planeringsförutsättningarna utformas ska hänsyn tas till ändrade behov som orsakas av demografiska förändringar. Nämnd och förvaltningschef ska se till att alla budgetansvariga accepterar budgeten.

Anslagsbindningen är totalramen för respektive nämnd. Om nämnden ser att budgeten inte kommer att hålla kan nämnden fritt göra omfördelningar mellan verksamheter och mellan enheter.

Anslagsbindning för investeringar är per projekt. Förändringar mellan investeringsprojekt beslutas av kommunstyrelsen. Nämnder med överskott i driftbudgeten kan efter beslut av kommunstyrelsen överföra driftbudget till investeringsbudget. En sådan överföring kräver dock att nämnden i sin helhet

har överskott. Tilläggsbudgetering av projekt till nästkommande budgetår beslutas av kommunstyrelsen.

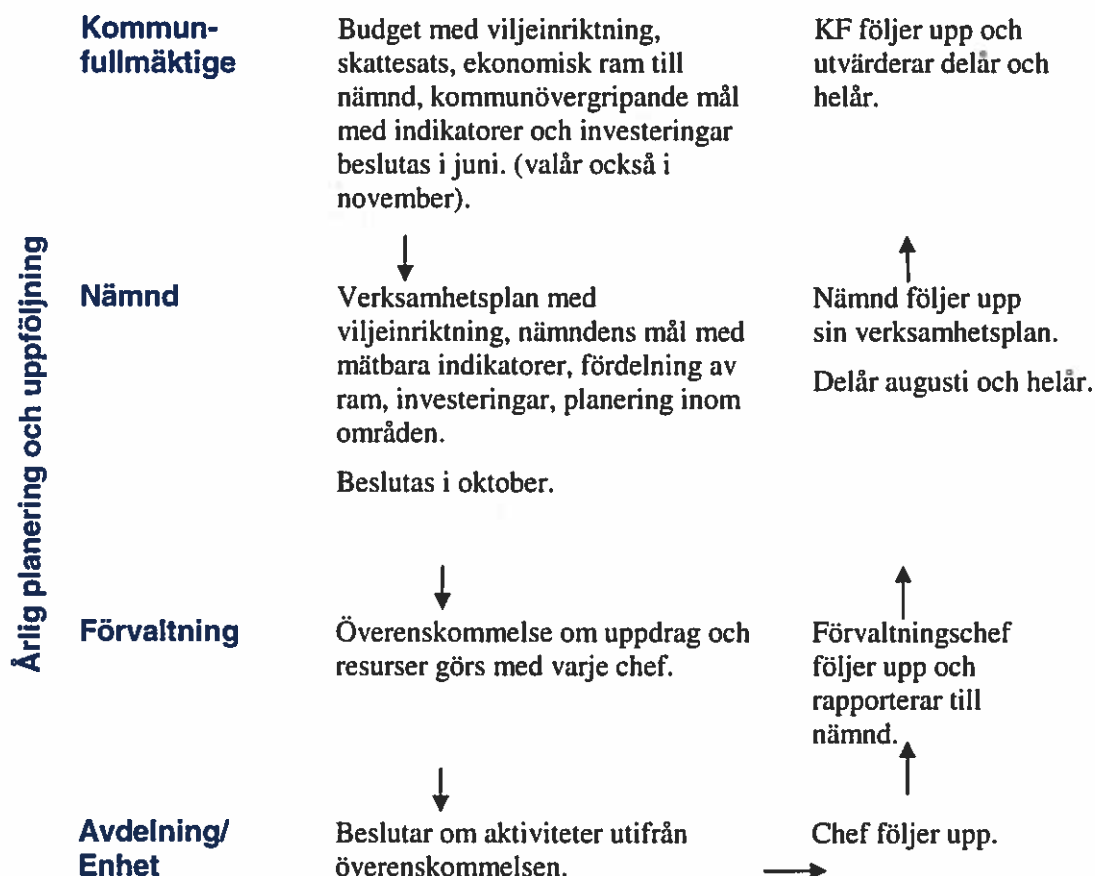
Tillsvidare kommer ingen tilläggsbudgetering av överskott och underskott att göras. De budgetansvariga bör dock betänka sitt ansvar och inte köpa mer än nödvändigt bara för att budgetutrymme finns kvar.

Medel för löneökningarna budgeteras i en central lönereserv. Beslut om fördelning av denna tas i kommunstyrelsen. Kostnadsökningar utöver löneökningar måste nämnderna själva beakta. Nämnderna får ingen automatisk kompensation för ökade kapitalkostnader vid nya investeringar utan måste i så fall yrka det. Nämnderna får tillgodoräkna sig minskade kapitalkostnader utan ramjusteringar. När kapitalkostnaden ändras på grund av att räntan ändras görs en ramjustering.

Innan beslut om leasing tas ska finansieringsräntan alltid jämföras med kommunens faktiska upplåningskostnad. Om summan av leasingavgifterna överstiger ett halvt prisbasbelopp ska leasingen i de flesta fall betraktas som en investering. Nämnden måste i så fall göra ett yrkande i budgeten för investeringen, alternativt förvissa sig om att den kan redovisas som en driftskostnad.

#### 1.4 Årlig planering och uppföljning

Mål- och budgetarbetet med uppföljningen av denna är den mest omfattande processen i kommunen. Arbetet inleds våren innan verksamhetsåret och utvärderas våren efter verksamhetsåret (se bild nedan som beskriver det normala flödet).



### 1.4.1 Planering

Kommunen ska enligt kommunallagen ha en god ekonomisk hushållning i sina verksamheter. I god ekonomisk hushållning ingår också att verksamheten ska utövas på ett ändamålsenligt och från ekonomisk synpunkt tillfredsställande sätt (verksamhetsmässiga mål).

Kommunstyrelsen beslutar kring budgetberedningens arbete och av tradition är det kommunstyrelsens arbetsutskott (KSAU) som har till uppdrag att vara budgetberedning. För närvarande är arbetet med budgetberedningen upplagt som beskrivs nedan. Startskottet för kommande års budgetramar sker genom *planeringsförutsättningar*, där olika förutsättningar och anvisningar presenteras inför nämndernas egen planering. Budgetberedningen genomför sedan ett *planerings- och uppföljningsseminarium*, där man går igenom resultaten från föregående år och nämnderna presenterar sina förutsättningar inför kommande budgetår. KSAU beslutar sedan om en *budgetinriktning*, där ramfördelningen görs klar. Grunden för ramfördelningen är demografiska förändringar, behovsförändringar, politiska viljeinriktningar och satsningar. Nämnderna analyserar sin verksamhet utifrån budgetinriktningen och de eventuella kompletterande uppdrag som man fått av budgetberedningen innan varje nämnd för sig träffar budgetberedningen för ett *avstämningsmöte*. Därefter tas ett förslag till ramfördelning, kommunövergripande mål med indikatorer och investeringar fram i en *budget*. Den beslutas sedan av kommunfullmäktige i juni (även i november valår).

Efter kommunfullmäktiges beslut om budget ska kommunstyrelsen och nämnderna besluta om sin *verksamhetsplan*. Detta ska göras under hösten, i oktober för nämnderna och i november i kommunstyrelsen. Vid sitt beslut kan alltså kommunstyrelsen också ta del av nämndernas verksamhetsplaner, som en del i sin uppsiktsplikt.

I verksamhetsplanen (VP) beslutar man om

- egna mål med mätbara indikatorer utifrån de kommunövergripande målen och det/de program som finns för mandatperioden
- fördelning av nämndens ram
- plan för den interna kontrollen, som ska bygga på den riskanalys man gjort
- övriga planer (jämförbarhet, medborgardialoger, utveckling)
- investeringar

När verksamhetsplanen är beslutad gör förvaltningschef en överenskommelse med sin/sina verksamhetschefer om uppdrag och resurser, som sedan gör liknande överenskommelse med sina enhetschefer. Överenskommelsen bygger på verksamhetsplanen, men kan också innehålla andra uppdrag än de som finns i VP:n.

Tillsammans med sina medarbetare planerar sedan varje chef de aktiviteter och uppdrag som behövs för överenskommelsen.

I och med detta är planeringsfasen avslutad.

### 1.4.2 Uppföljning

Kommunstyrelsen ska ha uppsikt över nämndernas verksamhet och också över kommunal verksamhet som bedrivs i kommunala företag. Styrelsen ska rapportera till fullmäktige hur samtliga verksamheter utvecklas.

Under verksamhetsåret ska en uppföljning av mål, ekonomi och planering i form av en delårsrapport göras och efter årets slut en årsredovisning. Båda ska redovisas för kommunfullmäktige och vid behov ska kommunstyrelsen också rapportera särskilda avvikelser eller behov av handlingsplaner.

En särskilt ekonomisk rapport efter april månads utgång ska redovisas för kommunfullmäktige.

Kommunstyrelsen har också ansvar för att ha uppsikt över kommunal verksamhet som bedrivs i kommunala företag och kommunalförbund. Åtterrapporering till kommunfullmäktige ska ske i samband med delårs- och årsrapporter.

## 2 Styrande dokument (regelstyrning)

Kommunfullmäktige beslutade 2011 om en struktur för de kommunövergripande styrdokument. Skälet till detta var att få ordning och reda bland alla styrande dokument och också förstå hur de förhåller sig till varandra. Kommunstyrelsen har i sin styrningsfunktion i uppdrag att leda arbetet med att ta fram styrdokument för kommunen. De styrande dokumenten förutsätts inte innehålla mål utan regler/instruktioner för hur något ska utgöras. Om de innehåller mål på grund av tvingande lagstiftning ska det tydligt framgå vilken nämnd som ansvarar för att inarbeta målen i sin årliga verksamhetsplan.

Inom vissa områden ställs det krav på kommunen att upprätta styrdokument med vedertagna begrepp (exempelvis krisledningsplan, översiktsplan, biblioteksplan) och i vissa fall krävs också att kommunfullmäktige antar dokumentet. Oavsett beslut om en kommunal struktur så ska det vedertagna namnet behållas och dokumentet antas i rätt instans.

Översyn av de styrande dokumenten ska göras varje mandatperiod. Eventuella styrdokument som ännu inte finns i denna struktur ska arbetas om eller upphävas.

### 2.1 Struktur för styrdokument

Sedan 2011 har kommunen haft en bestämd struktur för sina styrande dokument. Syftet med strukturen är att skapa en överskådlighet för att förenkla förståelsen, styrningen, uppföljningen och revidering.

Inom vissa områden är lagstiftningen starkt styrande och det ställs krav på att kommunen upprättar vissa styrdokument, exempelvis krisledningsplan, översiktsplan, jämställdhetsplan. Dessa är vedertagna begrepp som vi kommer fortsätta att använda. Kommunfullmäktige beslutar i det fall det krävs. Om ett styrdokument skulle strida mot en lag eller förordning gäller denna.

Dokument	Antas av	Syfte	Gäller
A. Vision	KF	Ett strategiskt dokument som talar om färdriktning, ett önskvärt framtida tillstånd.  Det är översiktligt och det mest överordnade dokumentet.  Beskriver långsiktiga, allmänna mål eller värden som ska beaktas.	Angiven period 2016-2031
B. Program med viljeinriktning <sup>1</sup>  Personalpolitiskt program	KF	Majoritetens viljeinriktning för mandatperioden.	Mandatperiod

<sup>1</sup>Innehåller mål som inarbetas i den årliga budgetprocessen



C. Plan <sup>2</sup>  Riktlinje <sup>3</sup>	Nämnd eller styrelse (KF om det är av särskild vikt; ex budget, ÖP)	Plan beskriver konkreta åtgärder för att kunna genomföra något i verkligheten. Ska ange vem som är ansvarig och vad som ska prioriteras.  Riktlinje anger på ett konkret och detaljerat sätt vilka beslut och åtgärder som vid ett givet tillfälle ska ske. Är de mest konkreta styrdokumentet.	Gäller tillsvidare eller under i förväg bestämd period
D. Tjänsteförskrift	Kommun- eller förvaltningschef	Anger rutiner och arbetsätt.  Kan konkretiseras med mallar, checklistor, handböcker, beskrivningar.	Tillsvidare

---

<sup>2</sup> Innehåller inte mål som inarbetas i budgetprocessen (undantag VP)

<sup>3</sup> Kan innehålla mål på grund av tvingande lag. Ansvarig nämnd utses.

### 3 Personal

Vi ska vara och upplevas som en attraktiv arbetsgivare, ha jämställda arbetsplatser med en god arbetsmiljö. Vi ska erbjuda goda anställningsvillkor som ger ett långsiktigt hållbart arbetsliv. Alla våra medarbetare ska känna meningsfullhet, stolthet, delaktighet och arbetsglädje.

Alla medarbetare är med och skapar välfärden och för att kunna göra detta behövs både rätt kompetens och medarbetare som har möjlighet att utveckla verksamheten och sin yrkesprofession.

Goda anställningsvillkor är en av hörnstenarna i att bli och vara en attraktiv arbetsgivare och en viktig del i att lyckas med kompetensförsörjningen. Just kompetensförsörjning är kanske den viktigaste frågan att jobba med för att vi ska kunna erbjuda en välfärd med god kvalitet.

Grunden för personalarbetet finns i olika arbetsrättsliga lagar och de kollektivavtal som tecknats. Kommunstyrelsen är anställande myndighet, medan nämnderna har ett verksamhetsansvar och ska se till att de lagkrav som gäller inom arbetsmiljöområdet efterlevs.

Basen i varje medarbetares vardag i mötet med brukare, allmänhet, kunder och andra medarbetare är vår värdegrund.

<b>Kundnytta</b>	Vi finns till för medborgare, kunder och andra intressenter
<b>Demokratisk grundsyn</b>	Alla människor har lika värde och rätt att uttrycka sin åsikt
<b>Delaktighet</b>	Alla människor kan och vill utvecklas, ta eget ansvar och vara delaktiga
<b>Professionalitet</b>	Vi är stolta över vårt uppdrag, tar samhällsansvar och är professionella i vår yrkesutövning

Ett personalpolitiskt program som beskriver de viktigaste områdena att jobba med under mandatperioden kommer att tas fram och presenteras för kommunfullmäktige.

## 4 Kvalitet

Kommunens arbete med kvalitet är en del av vår verksamhetsutveckling och strävan efter ständiga förbättringar. Själva begreppet ”kvalitet” har utvecklats från ett kontrolltänk till en helhetssyn som baserar sig på principen om ständiga förbättringar.

Vi ansvarar alla för kvaliteten av våra tjänster och strävan är att förenkla vardagen för dem vi finns till för – medborgare, privatpersoner som inte bor i kommunen men som vi ändå har en relation till, företag, organisationer och för vissa delar av kommunorganisationen även för de interna kunderna.

Några av våra verksamheter har lagkrav på sig att göra kvalitetsredovisningar, och de allra flesta gör kvalitetsuppföljningar i samband med nämndens verksamhetsberättelse för att se om man har nått sina mål. Därutöver följer vi upp vår kvalitet med hjälp av externa rapporter; *Kommunens kvalitet i korthet* (KKiK) och *Öppna jämförelser*. Vi följer också upp vad våra invånare tycker om kommunen och dess verksamheter genom Statistiska Centralbyråns *Medborgarundersökning*.

I många verksamheter finns utsedda verksamhetsutvecklare för att förbättra kvaliteten inom just det området. Sedan början av 2015 finns ett antal forum för utvecklingsfrågor och sedan tidigare finns ett HR-råd.

Kundtjänsten Kom in<sup>4</sup> är vårt ansikte utåt för allmänna frågor och den som kontaktar kundtjänsten får alltid svar.

### 4.1 Medborgardialoger

Ett av politikernas verktyg för att få veta vad invånarna tycker inför ett beslut eller långt innan något arbete påbörjats för att ta fram ett beslut är så kallade medborgardialoger.

Nämnderna ska årligen planera sina medborgardialoger i sina verksamhetsplaner.

Det finns fem former av medborgardialoger<sup>5</sup> med olika tillämpningar. Valet av form avgörs bland annat av dialogens syfte och mål.

Grunden för förståelse är *information*, och den kännetecknas av envägskommunikation. Om huvudsyftet är att ta del av medborgarnas synpunkter vid enstaka tillfällen används *konsultation*. Vill vi ha delaktighet som bygger på att alla som deltar har möjligt att föra fram sina åsikter och idéer och vi har flera träffar har vi en *dialog*. *Inflytande* och *medbeslutande* innebär att medborgarna tillsammans med kommunen tar fram alternativ och lösningar och slutligen deltar medborgarna aktivt i beslutsfattandet. Oavsett form för medborgardialogen är det viktigt av resultatet av dialogen sprids och att en utvärdering görs. Nämnderna ska återrapportera sina medborgardialoger i samband med årsredovisningen.

### 4.2 Servicegarantier

Vi har en gemensam kommunövergripande garanti för vår tillgänglighet<sup>6</sup> och sedan har varje nämnd garantier för sina egna verksamheter.

<sup>4</sup> Inrättande av ett medborgarkontor. Beslut i KSAU 2010-05-25 § 12

<sup>5</sup> Riktlinje för medborgardialog. Beslut i KS 2015-11-17 § 138

<sup>6</sup> Kommunövergripande servicegarantier. Beslut i KF 2011-12-19 § 185

Syftet med servicegarantierna är att på ett enkelt sätt kunna beskriva för medborgarna och brukarna vad de kan förvänta sig när de vänder sig till kommunen eller tar del av våra tjänster.

Servicegarantierna är en del av vårt kvalitetsarbete, liksom synpunkts- och klagomålshanteringen.

### **4.3 Synpunkts- och klagomålshantering**

Vi tycker att synpunkter och klagomål<sup>7</sup> är värdefull information och vi välkomnar dem. De ger oss en möjlighet att förbättra och utveckla vårt arbete och är därför en viktig del i vårt kvalitetsarbete. Alla som vänder till kommunen har rätt till god service och ett gott bemötande. Ett vänligt och korrekt bemötande skapar också förtroende för kommunen. Vi har tydliga rutiner för att hantera de synpunkter vi får och vi lovar att svara snabbt.

### **4.4 Projektmodell**

Vid projekt som ”syftar till att lösa en eller flera uppgifter under en begränsad tid med en tillfälligt sammansatt grupp som frikopplas från sitt ordinarie arbete” så ska Kramfors projektmodell<sup>8</sup> användas. Modellen ska förenkla arbetet och ge stöd till de olika faserna av projektet; förberedelse, planering, genomförande och avslut.

Kriterierna för när modellen ska användas är

- a) när det behövs samordning till exempel mellan förvaltningar, avdelningar och myndigheter
- b) nya/annorlunda/temporära arbetsuppgifter
- c) fastställt start- och slutdatum.

Modellen ska alltid användas vid större projekt, ekonomiskt eller tidsmässigt.

---

<sup>7</sup> Riktlinje för synpunkts- och klagomålshanteringen. Beslut i KS 2009-09-08 § 111

<sup>8</sup> Kramfors projektmodell. Beslut av kommunchef 2014-04-04

## 5 Kommunikation

Vår kommunikation ska utgå från mottagarens behov. Vi ska vara lyhörda, så vi förstår vad våra målgrupper efterfrågar. Kommunikationen ska vara tydlig, så att mottagarna får kunskap om vilken service vi erbjuder och kännedom om att vår verksamhet står för kontinuitet och trygghet.

### Grunden för vår kommunikation är:

*\* vårt förhållningssätt:*

alla som kommer i kontakt med kommunen ska mötas med respekt

*\* våra kärnvärden:*

all kommunikation ska spegla, leva och förmedla de kärnvärden som varumärket Kramfors står för – tryggt, nära och inspirerade

### Varumärket

<b>Tryggt</b>	Vi bor nära naturen i vår kommun. Det ger oss lugn och ro. Våra barn och äldre och deras harmoni är viktigast för oss. Vår dramatiska historia ger oss både trygghet och sammanhang.
<b>Nära</b>	Vi är medmänskliga och hjälpsamma. Vi värnar varandra. Vi möter varandra på ett varmt sätt och vi välkomnar dig som är ny. Vi har korta avstånd både geografiskt i kommunen och regionen.
<b>Inspirerande</b>	Vi bor i ett världsarv med fantastiskt vackert och unik natur. Vi har ett rikt kulturliv som värdesätts av konstnärer och kulturarbetare. Våra framgångsrika företagare och entreprenörer lyfter vår kommun.

### Vår kommunikation ska vara:

- *öppen och tillförlitlig*  
Det ska vara lätt att komma i kontakt med oss, allmänheten ska kunna lita på vad vi säger, vi ska vara korrekta och sakliga. Allt informationsmaterial och alla handlingar ska följa den grafiska profilen och vara tydligt märkta med kommunens logotyp.
- *proaktiv och tillgänglig*  
Vi ska ta initiativ, snabbt svara på frågor, ta tillfället i akt att föra ut våra budskap samt uttrycka oss enkelt och begripligt.
- *planerad och genomtänkt*  
Vår kommunikation ska vara så genomtänkt att budskap, språk och kanal är anpassade efter mottagaren. Ett riktmärke är att informera internt innan vi går ut externt.

**Målet för vår kommunikation är att:**

- Ge medborgarna insyn och uppmuntra till dialog kring kommunens verksamhet.
- Ge medborgarna kännedom om den service vi erbjuder.
- Befästa och stärka kommunens varumärke både internt och externt.
- Bidra till att skapa förutsättningar så att människor trivs och kan förverkliga sina idéer i vår kommun.
- Påverka samhällsutvecklingen i frågor som är viktiga för kommunens fortsatta tillväxt.
- Vara ett medel för våra medarbetare att uppnå verksamhetens mål.
- Skapa ett gott arbetsklimat internt genom att uppmuntra till dialog mellan medarbetare på alla nivåer.

## 6 Lokalsamordning<sup>9</sup>

Det är kommunstyrelsen som är lokalhållare och har ansvar för den samordning som krävs. Huvuddelen av de lokaler kommunen disponerar ägs av Krambo Bostads AB. Det är viktigt att rollfördelningen mellan de olika parterna är tydliga.

Det ska finnas tydliga avtal och hyreskontrakt mellan den som hyr ut och den som hyr och alla hyreskontakt ska finnas i vårt diarium.

Det är viktigt att ständigt bevaka och föreslå rationaliseringar för lokalutnyttjandet för att på kort eller långt sikt minska kostnaderna.

Inför beslut om investeringar i nya lokaler ska dessa frågor hanteras inom budgetprocessen och kommunstyrelsen har på uppdrag att kommunfullmäktige ansvaret för att besluta om att investeringsprojekt ska dras igång. Ansvarig nämnd ska dessförinnan föreslå kommunstyrelsen att beslut ska tas.

---

<sup>9</sup> Riktlinje för lokalsamordning. Beslut i KS 2011-04-21 § 64

## 7 Intern kontroll

Intern kontroll är viktig och en integrerad del av vår styrning. Den interna kontrollen ska ses som ett hjälpmedel och vara en naturlig del i vårt systematiska förbättringsarbete. Med intern kontroll menar vi en systematiskt ordnad kontroll i organisationen, av system, process/arbetsflöde och rutiner.

Nämnderna och kommunstyrelsen ska ha en tillfredsställande intern kontroll, det vill säga de ska med en rimlig grad av säkerhet säkerställa att följande mål uppnås

- att en ändamålsenlig och kostnadseffektiv verksamhet bedrivs
- att det finns en tillförlitlig finansiell rapportering och information om verksamheten
- att verksamheten följer och tillämpar lagar, föreskrifter, riktlinjer med mera.

### 7.1 Ansvarfördelning för den interna kontrollen

Kommunstyrelsen har det övergripande ansvaret för att se till att det finns en god intern kontroll i kommunen. De innebär att kommunstyrelsen ansvarar för att ett övergripande system för den interna kontrollen upprättas, följs upp, utvärderas och utvecklas.

Nämnderna och även kommunstyrelsen har ansvaret för den interna kontrollen inom sitt verksamhetsområde.

### 7.2 Planering

Grunden för planering och prioritering av den interna kontrollens omfattning är den riskbedömning av verksamheten som görs utifrån en riskanalys.

Planen ska utgå från en analys av vilket/vilka område/n som har störst behov av genomlysning och kontroll. Eftersom den interna kontrollen är en del av vår styrning görs denna bedömning i samband med nämndens verksamhetsplanering. I nämndens verksamhetsplan ska framgå vilka kontroller nämnden kommer att göra kommande verksamhetsår.

### 7.3 Uppföljning

De interna kontrollerna som görs ska dokumenteras och nämnderna ska återrapportera genomförda interna kontroller till kommunstyrelsen i samband med verksamhetsberättelsen.



## 8 Ansvar och organisation

### 8.1 Kommunfullmäktige

Kommunfullmäktige beslutar om utformning av kommunens övergripande lednings- och organisationsstruktur, det vill säga indelning av verksamheterna i nämnder genom sina reglementen.

Kommunfullmäktige beslutar också om

- kommunens vision
- program för mandatperioden
- den årliga budgeten med kommunövergripande mål, fördelning av resurser i form av en rambudget för kommunstyrelsen och nämnderna och investeringar
- ansvarsfrihet för nämnder och bolag
- frågor av principiell beskaffenhet eller av större vikt.

Kommunfullmäktige ska besluta om avgiftsförändringar för

- Renhållningsavgifter
- VA-avgifter

Övriga avgifter samt indexjusteringar beslutas av respektive nämnd.

Styrande dokument som avser frågor av större vikt och principiell karaktär ska beslutas av kommunfullmäktige.

Kommunfullmäktige har det övergripande arbetsmiljöansvaret såsom arbetsgivare enligt arbetsmiljölagen. Kommunfullmäktige ger kommunstyrelsen i ansvar att leda kommunens strategiska arbetsmiljöfrågor och besluta om kommunövergripande riktlinjer för arbetsmiljöarbetet.

### 8.2 Kommunstyrelsen

Kommunstyrelsen ska enligt reglementet från kommunfullmäktige bland annat

- leda arbetet, samordna utformningen av övergripande vision, mål, riktlinjer och ramar för styrning av hela den kommunala verksamheten
- följa upp ekonomi, verksamhet och resultat
- ha uppsikt över övriga nämnders, stiftelsers, kommunalförbunds och bolags verksamheter.

De styrdokument som kommunstyrelsen beslutar om är handlingsinriktade och syftar till att konkretisera fullmäktiges mål och visioner. Vid behov av ytterligare konkretisering beslutar kommunchefen om en tjänsteföreskrift. Eftersom kommunstyrelsen leder och samordnar hela kommunen gäller antagna styrdokument för hela kommunen, om inget annat sägs.

### 8.3 Övriga nämnder

Nämnden ska bedriva sin verksamhet i enlighet med reglementet och kommunfullmäktiges och nämndens egna fastställda mål. Nämnden har verksamhetsansvar och ska fördela sina resurser och bedriva verksamhet utifrån lagar, avtal, kommunens övergripande styrdokument och politiska beslut. Nämnderna ska också se till att den interna kontrollen är

ändamålsenlig samt att verksamheterna i övrigt bedrivs på ett tillfredsställande sätt. Nämnderna rapporterar verksamhetsplan och uppföljning till kommunstyrelsen.

Nämnder och bolag ansvarar själva för sin struktur och terminologi för dokument som endast rör den egna verksamheten, men den gemensamma strukturen bör vara vägledande även för nämnderna.

## **8.4 Förvaltningsorganisation**

### **8.4.1 Kommunchef**

Kommunchefen anställs av kommunstyrelsen och har det yttersta tjänstemannaansvaret för hela förvaltningsorganisationen. Kommunchefen är chef över förvaltningscheferna och anställning av sådan sker i samråd med ordföranden för den nämnd som berörs. Kommunchefen har till uppgift att biträda kommunstyrelsen med ledning, samordning och uppsikt av den kommunala verksamheten. Kommunchefen ansvarar för förvaltningschefernas personliga arbetsmiljö.

### **8.4.2 Förvaltningschefer**

Förvaltningen leds av en förvaltningschef som biträder nämnden. Förvaltningschefen ansvarar mot nämnden för att den verksamhet som nämnden bestämt genomförs med de resurser som ställts till förfogande och ansvarar också för att rapportera till nämnden. Förvaltningschefen har dessutom ett ansvar för helhetsperspektivet i kommunen.

I anställningsfrågor ansvarar förvaltningschefen mot kommunchefen. Förvaltningschefen anställer närmast underställa chefer efter samråd med nämndens ordförande. Förvaltningschefen har informations- och samrådsskyldighet mot kommunchefen i gemensamma och kommunövergripande frågor.

### **8.4.3 Chefer inom förvaltning**

Chefer inom respektive förvaltning ansvarar för verksamhet, ekonomi, arbetsmiljö och personal inom tilldelat ansvarsområde. Cheferna ska förutom ansvar för sin egen verksamhet också verka för helhetsperspektivet i kommunen. Vidare ska ansvarig chef informera förvaltningschef om det väntade utfallet inom de fastställda målen, samt om verkställda och planerade åtgärder. I budget- och verksamhetsstyrningsprocessen är det särskilt viktigt att budgetansvarig för en dialog med alla medarbetare så att mål och resultat blir kända och accepterade.

### **8.4.4 Medarbetare**

Medarbetare i kommunen ska ha kunskap om det ansvar och de befogenheter som ingår i respektive anställning. Varje medarbetare ska ges förutsättningar att ta del av den information som är relevant för förståelser och delaktigheten inom det egna verksamhetsområdet. Medarbetare ansvarar för att tillgodogöra sig den kunskap om det ansvar och de befogenheter som ingår i anställningen.