

Ärendenr  
2019-000332

# Riktlinjer för Tibro kommuns styrmodell

Dokumenttyp:	Styrdokument – Riktlinjer
Beslutat av:	Kommunfullmäktige 2019-11-25 § 145
Gäller för:	Samtliga
Gäller från och med:	2020-01-01
Tidpunkt för aktualisering:	2023-01 (när revidering ska påbörjas)
Dokumentägare:	Kommunstrateg



## Innehållsförteckning

1	Politisk styrning och kommunens styrmodell.....	3
2	Syfte.....	3
3	Styrmodell .....	4
	3.1 Vision.....	5
	3.2 Strategiska mål.....	5
	3.2.1 Indikatorer.....	5
	3.3 Nämndens verksamhetsplan.....	5
4	Roller och ansvar.....	6
	4.1 Förvaltningschef .....	6
5	Mål- och budgetprocess .....	7
	5.1 Trend- och omvärldsanalys samt nulägesanalys.....	7
	5.2 Kommunövergripande budgetprocess .....	7
	5.3 Nämndernas budgetprocess.....	7
	5.4 Uppföljning och analys.....	7

Bilaga 1 schematisk beskrivning av planeringsprocessen och uppföljningsprocessen



# 1 Politisk styrning och kommunens styrmodell

Politisk styrning handlar om att styra organisationen så att den politiska viljan får genomslag. Politisk styrning sker genom både struktur och kultur. Med struktur menas till exempel kommunens organisation, nämndernas reglementen, kommunens styrdokument och processer medan kultur till exempel handlar om medledarskap, kommunikation, samarbete och dialog.

En styrmodell är de förtroendevaldas verktyg för att styra Tibro kommuns verksamheter. Strukturen i modellen främjar tilliten inom organisationen och mellan kommunen och kommunens invånare och dess intressenter. Den tillitsbaserade styrningen bygger på att tillit finns till att kärnverksamheten har kunskap om verksamheten och att viljan finns att genomföra sitt arbete på bästa sätt, utan detaljerad styrning, med nyttan för medborgaren i fokus.

*”Tillit är en ledningsfilosofi som innebär att vi väljer att lita på att människor i kärnverksamheten har kunskap, omdöme och vilja att genomföra sitt arbete på ett bra sätt utan detaljstyrning och att organisationens viktigaste uppdrag är att skapa förutsättningar utifrån behoven i mötet mellan medarbetare och medborgare.”<sup>1</sup>*

I riktlinjen för Tibro kommuns styrmodell finns övergripande beskrivning av målstyrningens delar som ska styra på såväl politisk nivå som på förvaltningsnivå. Verksamheten styrs av det nationella uppdraget och utgår från gällande lagstiftning samt av kommunens interna styrdokument.

## 2 Syfte

Denna riktlinje syftar till att säkerställa en tydlig, effektiv och ändamålsenlig verksamhetsstyrning genom struktur för beslut, samt genom att fastställa grundläggande processer för att nå uppsatta verksamhetsmål.

---

<sup>1</sup> Tillit – En ledningsfilosofi för framtidens offentliga sektor; Bringselius Louise 2018 (s. 11)



### 3 Styrmodell

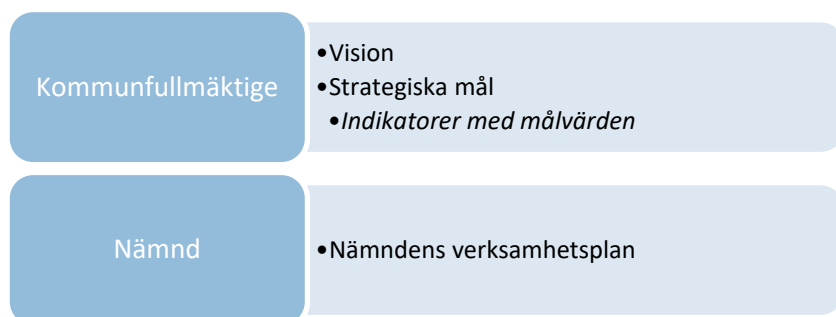
För att säkerställa verksamhetsutveckling och en långsiktig ekonomisk hållbarhet krävs tydliga strukturer och uppföljningsprocesser avseende verksamhet och ekonomi i hela organisationen. Detta dokument anger riktlinjer för målstyrning medan riktlinjer för ekonomistyrning anges i Riktlinjer för ekonomistyrning i Tibro kommun.

Tibro kommun styrs utifrån en vision och fastställda strategiska mål med tillhörande indikatorer och målvärden som beslutas av kommunfullmäktige. Visionen beskriver ett önskat tillstånd längre fram i tiden. De strategiska målen beskriver de områden som är prioriterade och som leder mot visionen.

Nämnderna har i uppdrag att utifrån de strategiska målen fastställa verksamhetsplaner där uppdragen utifrån de strategiska målen konkretiseras. I verksamhetsplanen finns en övergripande beskrivningen av hur nämnden avser att arbeta för att de strategiska målen ska uppnås och en övergripande fördelning av de ekonomiska resurserna i nämndens verksamhet. I verksamhetsplanerna tas även andra uppdrag från kommunfullmäktige med.

Förvaltningen har i uppdrag att kontinuerligt arbeta för att uppnå de strategiska målen och följa verksamhetsplanen.

*Figuren visar vad som beslutas på vilken nivå*





## 3.1 Vision

Visionen beskriver ett önskat tillstånd längre fram i tiden. Visionen är vägledande, håller över tid och är drivkraften för kommunens verksamheter. Visionen tydliggör för organisationen hur politiken långsiktigt vill utveckla kommunen. Kommunfullmäktige beslutar om visionen för Tibro kommun.

## 3.2 Strategiska mål

Strategiska mål beskriver de områden som är prioriterade och som leder mot visionen. De strategiska målen tydliggör politiska prioriteringar och har invånarna och näringslivet i fokus.

För att styra och prioritera fastställer kommunfullmäktige strategiska mål och dessa återfinns i budgeten. De strategiska målen fastställs för en fyraårsperiod och bygger på politisk vilja och inriktning samt resultat, analys och omvärldsanalys. Målen beskriver även vilken effekt som förväntas, det vill säga vad som har åstadkommit eller förändrats, inte det exakta måtetalet utan snarare ett tillstånd. Rekommendationen är att de strategiska målen inte är för många till antalet, eftersträvansvärt är tre till fem mål.

### 3.2.1 Indikatorer

Till varje strategiskt mål knyts indikatorer som utgör underlag för analys av resultat och bedömning av om målet nås. Indikatorerna bör visa om kommunen förflyttar sig mot önskvärt resultat, så kallade resultatindikatorer. Indikatorer och målvärden fastställs av kommunfullmäktige för planperioden.

## 3.3 Nämndens verksamhetsplan

Alla nämnder har uppdrag som beskriver syftet med verksamheten. Nämndernas uppdrag redovisas i reglementet. Kommunfullmäktige har utöver reglementet möjlighet att tilldela nämnderna specifika uppdrag. Nämndens verksamhet styrs också av nationella uppdrag och lagstiftning samt av lokala styrande dokument.

Nämnderna ansvarar för arbetet med att uppnå de strategiska målen som är beslutade av kommunfullmäktige. Utifrån de strategiska målen fastställer nämnden en verksamhetsplan för varje år där uppdragen konkretiseras. Vid behov kompletteras verksamhetsplanen med ytterligare indikatorer samt kompletterande metoder för uppföljning och utvärdering. I verksamhetsplanen finns en övergripande beskrivningen av hur nämnden avser att arbeta för att de strategiska målen ska uppnås och en övergripande fördelning av de ekonomiska resurserna i nämndens verksamhet. Nämnden har också möjlighet att besluta om eventuella kompletterande mål. Dessa ska i förekommande fall återfinnas i verksamhetsplanen.

Nämndens uppdrag i stort följs upp med nyckeltal i respektive nämnd.



## **4 Roller och ansvar**

En förutsättning för att säkerställa en ändamålsenlig verksamhetsstyrning är en tydlig roll- och ansvarsfördelning i förvaltningsorganisationen.

### **4.1 Förvaltningschef**

Förvaltningschefen ansvarar mot nämnd för att verksamheten bedrivs i enlighet med det kommunala uppdraget, gällande lagstiftning, verksamhetsplan och budget och att uppföljning görs av dessa.

Förvaltningschefen ansvarar för trend- och omvärldsanalys samt nulägesanalys inom nämndens verksamhetsområde.



## 5 Mål- och budgetprocess

Tibro kommuns mål- och budgetprocess sker i olika steg och omfattar följande delar:

- Trend- och omvärldsanalys samt nulägesanalys
- Kommunövergripande budgetprocess
- Nämndernas budgetprocess
- Uppföljning och analys

Denna riktlinje behandlar de delar som avser målstyrningen. I Riktlinjer för ekonomistyrning i Tibro kommun preciseras de delar som avser ekonomistyrningen.

Arbetet utifrån mål- och budgetprocesserna pågår kontinuerligt med såväl planering som uppföljning. I bilaga 1 finns exempel på en schematisk beskrivning av planeringsprocessen och uppföljningsprocessen.

### 5.1 Trend- och omvärldsanalys samt nulägesanalys

Omvärldsanalys och nulägesanalys syftar till att skapa en gemensam bild av skeenden, trender och utvecklingsmönster som är angelägna för kommunens utveckling. Trend- och omvärldsanalysen stödjer en verksamhetsnära planering där nämnder bryter ner de långa perspektiven till konsekvenser och slutsatser i sina verksamheter. Nulägesanalysen handlar om att ha en grund i fakta om verksamhetens resultat och dess förutsättningar och är en förutsättning för att kunna analysera och prioritera. Nyckeltal och annan kunskap om verksamheten utgör viktiga redskap i nulägesanalysen.

### 5.2 Kommunövergripande budgetprocess

I februari beslutar kommunstyrelsen om budgetuppdrag. Budgetuppdrag ska utgå från omvärldsanalysen.

Kommunfullmäktige beslutar i juni om budget och flerårsplan samt strategiska mål.

### 5.3 Nämndernas budgetprocess

Nämnderna fastställer verksamhetsplaner där uppdragen utifrån de strategiska målen konkretiseras. Nämnderna beslutar utifrån kommunfullmäktiges tilldelade ram en budget på verksamhetsnivå.

### 5.4 Uppföljning och analys

För att veta om de strategiska mål som kommunfullmäktige beslutat om uppnås ska kontinuerlig uppföljning av resultat göras. Genom att följa upp och analysera resultat får kommunfullmäktige och nämnder kännedom om vad som fungerar bra och vad som behöver förbättras.



Uppföljning och analys av måluppfyllelse samt ekonomi sker från förvaltning till nämnd. Nämnderna ska även följa upp och ta ansvar för i vilken grad de nationella kraven uppfylls. Uppföljning ska vara kontinuerlig och systematisk för att bidra till tilltro i styrkedjan. Nämndmålen och de strategiska målen följs upp vid delårsrapport och årsredovisning som lämnas till kommunfullmäktige.

Enligt kommunallagen har kommunstyrelsen en uppsiktsplikt över övriga nämnders verksamhet och ekonomiska ställning. Kommunstyrelsen bildar sig en helhetsbild av nämndernas arbete och rapporterar vidare till kommunfullmäktige. Kommunstyrelsen har i sin uppsiktsplikt möjlighet att utöver lagens krav besluta om ytterligare uppföljningar och tider för uppföljningar.

I delårsrapporten per april görs en ekonomisk uppföljning. I samband med delårsrapport per augusti och årsredovisningen görs en uppföljning av de strategiska målen samt ekonomi. I delårsrapporten per augusti görs en prognos för måluppfyllelse och i årsredovisningen en bedömning av måluppfyllelsen.