



**Antagen i kommunfullmäktige
den 20 november 2012, § 162**

Styrmodell för Varbergs kommun - Vision, mål och ramstyrning

Visionen

Visionen kan jämföras med ledstjärna som ska vara styrande för kommunens utveckling i sin helhet och i kommunens arbete ska visionen vara vägledande i allt från målformuleringar till genomförande. Visionen har formuleringar som är långsiktiga med 10 – 15 års perspektiv och fastställs av kommunfullmäktige. I Varbergs kommun som organisation finns **en** vision.

Visionen består även av verksamhetsidé och förhållningssätt.

Mål och inriktning

Kommunfullmäktige fastställer ett mål- och inriktningsdokument med kommunens övergripande mål på 3-4 års sikt som revideras årligen.

Mål- och inriktningsdokumentet har en sammanfattande nulägesanalys utifrån den sociala, ekonomiska och ekologiska dimensionen.

De övergripande strategiska målinriktningarna är 3 – 5 till antalet och kan kompletteras med strategiska inriktningar som styr horisontellt genom organisation och mål.

Nämnder och styrelser arbetar fram egna mål- och inriktningsdokument utifrån

- Uppdraget från fullmäktige
- Nulägesanalys, viktiga planeringsförutsättningar
- Viktiga fokusområden utifrån fullmäktiges vision och mål
- Egna prioriterade mål

Resursfördelning

Kommunfullmäktige fastställer årligen en övergripande resursfördelning, rambudget, till nämnderna med ett treårsperspektiv. Revidering sker årligen i samband med beslutet om mål och inriktning.

Uppföljning och analys

Den nya styrmodellen har fokus och tonvikt på uppföljning och analys.

- Nämnderna och styrelserna rapporterar sina resultat till kommunstyrelsen dels utifrån fullmäktiges vision, mål och budget och dels utifrån nämndens/styrelsens mål och budget/affärsplan. Bolagen rapporterar via Varbergs Stadshus AB.
- Rapporteringen ska bestå av slutsatser utifrån genomförd analys av resultatet samt förslag till framtida strategier och åtgärder.
- Kommunstyrelsen i sin tur rapporterar en fördjupad uppföljning till fullmäktige utifrån fullmäktiges vision, mål och budget samt övrigt av risk och väsentlighet utifrån kommunstyrelsens uppsiktsplikt över nämnder och styrelser.

Kommunfullmäktiges budget

Kommunstyrelsen arbetar fram ett budgetförslag som kommunfullmäktige beslutar om.

Det kommunövergripande budgetdokumentet innehåller

- KF's mål och inriktningsdokument
- Övergripande finansiella mål för kommunen
- Skattesats
- Lån och låneram

Uppdrag

- Budgetförutsättningar såsom
 - Omvärldsanalys
 - Finansiell analys
 - Befolkningsprognos
 - Skatteprognos
 - Övriga budgetförutsättningar
- Ramfördelning
 - Resultatbudget (ramarna) år 1
 - Balansbudget
 - Investeringsplan och exploateringsplan med kommentarer för fem år

Förutsättningar för nästnästkommande budget

- Mål och inriktning, revidering
- Ekonomiska ramar per nämnd, år 2 samt plan år 3

Nämndernas/styrelsernas budgetdokument

Utifrån fullmäktiges budget och nämndens/styrelsens mål- och inriktningsdokument ska varje nämnd/styrelse

- besluta om en budget/affärsplan som dels ska innehålla en ekonomisk budget för verksamheten samt dels svara på hur måluppfyllelse ska uppnås på fullmäktiges vision och mål samt nämndens/styrelsens mål.
- Budgeten ska också innehålla en plan för hur uppföljning ska ske av vision, mål och ramar samt den basverksamhet som nämnden/styrelsen ansvarar för.

Andra styrande dokument

I Varbergs kommun beslutar kommunfullmäktige om de styrande dokument som beskrivs nedan.

- **Reglemente**
Reglementen är dokument som beskriver uppdraget för en viss nämnds verksamhet. I reglementet anges verksamhetens inriktning och omfattning, men också vad nämndens ansvar.

- **Delegeringsförteckning**
Delegeringsförteckning beskriver vem som har rätt att fatta beslut inom de olika områdena för de olika nämnderna.
- **Ägardirektiv**
Ägardirektivet beskriver bl.a. föremålet för bolagets verksamhet, bolagets ändamål, ekonomiska riktlinjer.
- **Bolagsordning**
Bolagsordningen är bolagets stadgar. I bolagsordningen ska bland annat framgå bolagets verksamhet, räkenskapsår samt ärenden som ska tas upp på ordinarie årsstämma
- **Policy**
Policy tas fram inom områden som är av grundläggande natur eller av mer generell räckvidd. Policyns syfte är att stödja kommunens förhållningssätt inom det aktuella området. Policy är ett politiskt dokument och fastställs av kommunfullmäktige.

Riktlinjer

Riktlinjer, som är en komplettering eller har direkt koppling till ett policydokument fastställs av kommunstyrelsen (eller enligt kommunstyrelsens delegeringsordning).

Uppföljningsprocess

Uppföljning är en viktig del i målstyrning. Rapporter av utfall lämnas till kommunstyrelsen som månadsrapporter. Dessutom lämnas tertialrapport för årets fyra första månader, delårsrapport (enligt Kommunallagen) för årets åtta första månader samt årsredovisning för helåret. Månadsrapporter presenteras efter februari, mars, maj, september och oktober månader. I månadsrapporten lämnar nämnderna kommentarer och analyserar eventuella avvikelser från planerad verksamhet och ekonomiskt utfall. Nämnderna skall vid sin rapportering beskriva vad man gjort för att uppnå visionen och fullmäktiges prioriterade mål kopplade till de strategiska målinriktningarna. Bolagen rapporterar endast per tertial.

Rapporteringen kompletteras med dialogssamtal mellan kommunstyrelsens arbetsutskott och nämnds-/bolagspresidierna samt förvaltnings-/bolagsledningen vid behov.

Tidplan

I november beslutar fullmäktige om budget för nästkommande år och tar samtidigt ramar för det därefter kommande året. Genom ett tidigt rambeslut ges nämnderna förutsättningar att planera sin verksamhet och ha god framförhållning. Månadsvis uppföljning ger förutsättningar för en effektiv målstyrning med uppföljning av fullmäktiges prioriterade mål, basverksamheten och ekonomiskt utfall.

Styrmodell

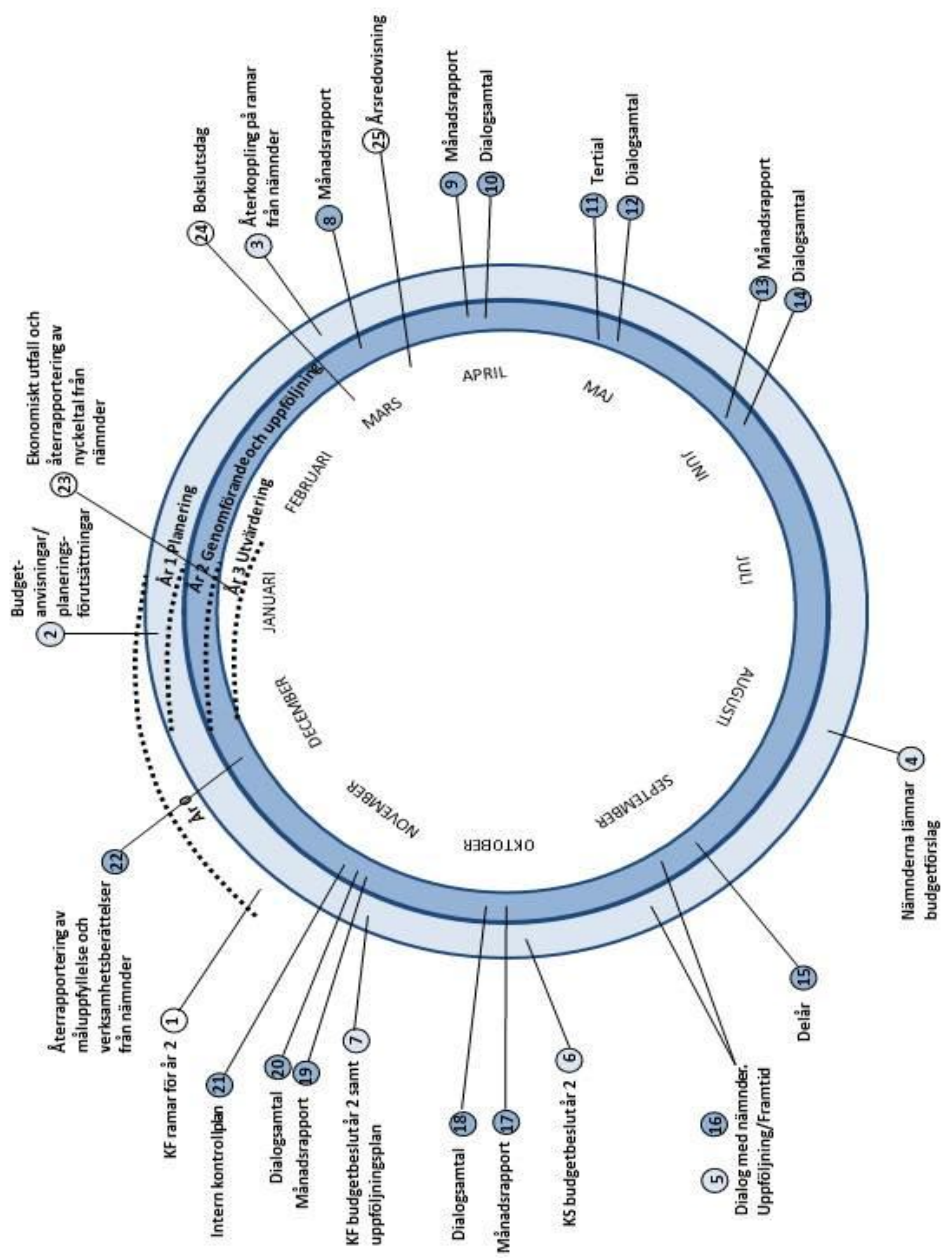
KF's vision, verksamhetsidé, förhållningssätt
KF's mål och inriktning
KF's budget

Nämndens mål och inriktning
Nämndens nulägesanalys
Nämndens strategiska målinriktningar
Inriktningar och prioriterade mål

Budgeten svarar på
KF vision och mål
Strategier
Åtgärder
Uppföljning

Budgeten svarar på
Nämndens mål
Strategier
Åtgärder
Uppföljning

Budgeten ska också visa
hur uppföljning av bas-
verksamheten ska ske
Kvalitetsfaktorer
Indikatorer



Tider årshjul

1. Fullmäktige fastställer nästkommande års budget i november. Vid samma tillfälle beslutas om det därefter kommande årets budgetramar för att ge nämnderna möjlighet till god framförhållning i sin planering.
 2. Övergripande budgetanvisningar och planeringsförutsättningar lämnas ut till nämnderna i januari för kommande budgetår (baserat på fullmäktiges rambeslut).
 3. Återkoppling i mars från nämnderna på ramarna efter att nämnderna arbetat in planeringsförutsättningarna.
 4. I augusti lämnar nämnderna in förslag på investeringar, beskriver verksamhetsförändringar, behovsförändringar, eventuella reviderade mål för nästa år inom beslutade ramar. Nämnderna redogör för hur de kan bidra till fullmäktiges måluppfyllelse samt gör en omvärldsanalys inför året efter nästa år.
 5. I september har budgetberedningen dialog med nämnderna inför budgetbeslutet inför nästa år och och rambeslutet inför året därefter. Investerings- och exploateringsbudget inarbetas i budgeten.
 6. Kommunstyrelsen beslutar i oktober om budget för nästkommande år samt budgetramar för det därefter följande året.
 7. Kommunfullmäktige beslutar i november om budget för nästkommande år samt budgetramar för det därefter följande året.
- 8,9,13,17,19 Månadsrapporter presenteras efter februari, mars, maj, september och oktober månader.
- 10,12,14,18,20 Dialogsamtal med KSAU.
11. Tertialrapport presenteras i maj avseende perioden januari- april.
 15. Delårsrapporten presenteras i september avseende perioden januari. Augusti.
 16. Samtidigt med nämndernas dialog med budgetberedningen kommenterar nämnderna utfallet i delårsrapporten och prognosen för helåret.
 21. Nämndernas uppföljning av internkontrollplaner redovisas i november för KS.
 22. I december återrapporterar nämnderna utfallet av årets måluppfyllelse av KFs övergripande mål samt verksamhetsberättelse.
 23. I januari görs återrapportering av ekonomiskt utfall, uppföljning av basverksamheten med kvalitetsfaktorer och indikatorer avseende föregående verksamhetsår.
 24. Bokslutsberedning vid månadsskiftet februari/mars där nämnderna redogör för årets resultat samt en dialog om hantering av över- och underskott.
 25. Beslut om årsredovisning av KS i mars och hantering av årsredovisningen i fullmäktige i april.