



Sandvikens Kommun

Styrning och ledning i Sandvikens kommun

Hej läsare!

I det här dokumentet får du en överblick av hur styrning och ledning i Sandvikens kommun fungerar. Som utgångspunkt kan det vara bra att veta hur kommunen är organiserad.

Kommunfullmäktige

Kommunfullmäktige är kommunens högsta beslutande organ och består av folkvalda ledamöter som tar beslut i frågor av stor strategisk eller principiell betydelse. Kommunfullmäktige beslutar om vilka nämnder som ska finnas samt har den övergripande ägarrollen för de kommunala bolagen. Vart fjärde år väljer sandvikenborna ledamöter till kommunfullmäktige genom att rösta i kommunalvalet.

Nämnd och förvaltning

Nämnder ansvarar för att bedriva verksamhet utifrån kommunfullmäktiges styrning och beslut. Nämndernas ledamöter utses av kommunfullmäktige. Nämndens uppdrag specificeras i reglementet. Till varje nämnd hör en förvaltning som har till uppgift att genomföra nämndens uppdrag.

Kommunstyrelse

Kommunstyrelsen är en nämnd på samma sätt som övriga nämnder och har en särställning i form av ansvar för att leda, samordna och utöva uppsikt över kommunkoncernen. Kommunstyrelsen bereder ärenden till kommunfullmäktige och följer upp att organisationen genomför dem.

Bolagsstyrelse och bolag

De kommunala bolagen är liksom nämnderna till för att bedriva kommunal verksamhet som syftar till att skapa nytta för medborgarna. Bolagen styrs av politiskt tillsatta styrelser utsedda av kommunfullmäktige.

Sandvikens Stadshus AB

Moderbolaget Sandvikens Stadshus AB ansvarar för att styra, leda och samordna de helägda kommunala bolagens verksamheter.

Innehåll

Så styrs Sandvikens kommun – en överblick.....	4
Värdera för att prioritera	4
Det kommunala uppdraget i fokus	4
Kultur och struktur för styrning och ledning	5
Kultur: helhetssyn, samverkan och dialog.....	5
Struktur: strategisk styrning, verksamhetsstyrning och ekonomistyrning	6
Strategisk styrning	7
Väl fungerande strategisk styrning.....	7
Verksamhetsstyrning	9
Ägandeskap och delegerat ansvar.....	9
Verksamhetsnära styrning	9
Viktigt underlag för strategisk styrning.....	9
Ekonomistyrning.....	10
Politiska prioriteringar styr fördelning mellan nämnderna.....	10
De kommunala bolagen styrs affärsmässigt	10
Viktigt med utrymme för långsiktiga investeringar	10
Planering för strategisk styrning efter kommunalval.....	11
Aktualisering av vision.....	11
Framtagande av strategiska områden	11
Aktualisering av kommunövergripande styrdokument	11
Planering inför beslut om kommunplan.....	12
Planeringens utformning är viktig för förståelse och ansvarskänsla.....	12
Omvärldsanalys och anvisningar	13
Arbete med nämndplaner och strategiska mål för bolagen.....	13
Fördjupad dialog om planeringsprocessen	14
Beslut och planering	14
Uppföljning under året	15
Uppföljning och analys	15
Kommunövergripande analys	16

Så styrs Sandvikens kommun – en överblick

Styrning och ledning i Sandvikens kommun utgörs på övergripande nivå av strategisk styrning, verksamhetsstyrning och ekonomistyrning. Dessa genomsyras av helhetssyn, samverkan och dialog.

Värdera för att prioritera

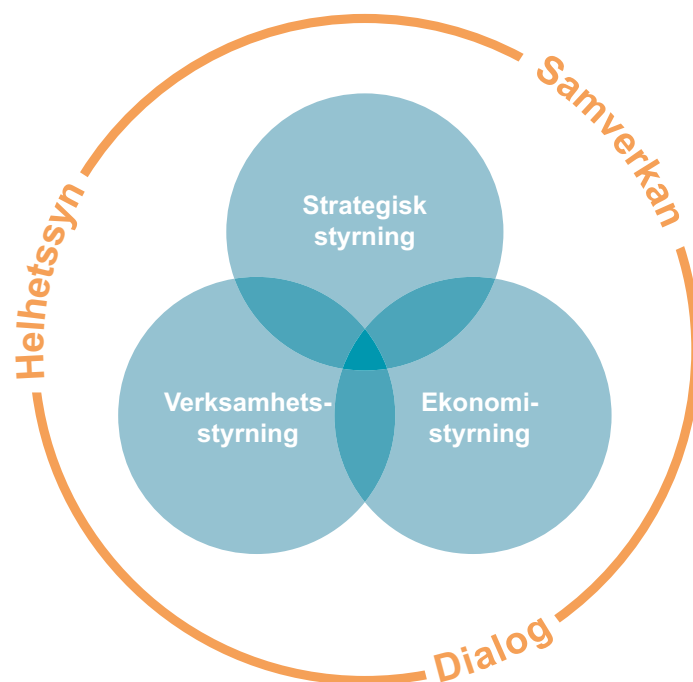
En kommun finns till för sina medborgare¹. Det grundlagsstadgade kommunala självstyret innebär att kommunen har stor frihet i att bestämma hur uppdraget ska utföras och hur resurser ska fördelas. En stor del av verksamheten är kommunen enligt lag skyldig att tillhandahålla, medan andra delar inte är lagstadgade. Kommunen måste värdera vilka prioriteringar som driver samhällsutvecklingen i önskvärd riktning.

Det kommunala uppdraget i fokus

Styrning och ledning i Sandvikens kommun fungerar som en garant för en välfungerande demokrati:

- där den politiska viljan får genomslag
- där kvaliteten i verksamheterna är god
- där skattemedlen används för att uppnå största möjliga samhällsnytta

En tydlig styrning och ledning ger verksamheten möjlighet att arbeta utifrån ett helhetsperspektiv och att den enskilda medarbetaren ser sin del i ett större sammanhang. På så sätt säkerställs att verksamheterna hålls samman med det kommunala uppdraget i fokus.



Figur 1. Styrning och ledning i Sandvikens kommun.

¹ Enligt kommunallagen (1 kap. 5§) är en medlem i en kommun den som är folkbokförd i kommunen, äger en fast egendom i kommunen eller ska betala kommunalskatt där. Begreppet medborgare kommer fortsättningsvis att användas för medlem i kommunen.

Kultur och struktur för styrning och ledning

För en väl fungerande styrning och ledning är det viktigt med en tydlig struktur. Ännu mer avgörande är de människor i organisationen som omsätter innehållet i handling och verksamhet. Styrning och ledning handlar således både om kultur och om struktur.

Kultur: helhetssyn, samverkan och dialog

I Sandvikens kommun utmärks ledarskapet och medarbetarskapet av helhetssyn, samverkan och dialog när vi utför våra uppdrag. Vi påminner varandra i diskussioner, överväganden och prioriteringar om vikten av dessa och att alltid sätta medborgaren i fokus.



Helhetssyn

I Sandvikens kommun är det alltid det sammantagna resultatet som räknas. Kommunens olika verksamheter är ett gemensamt ansvar där medborgaren alltid är i fokus.



Samverkan

I en snabbt föränderlig värld måste den kommunala verksamheten ständigt utvecklas för att på bästa sätt möta medborgarnas behov. Det är mycket betydelsefullt att nämnder, förvaltningar, styrelser och bolag har förmågan att samverka sinsemellan och med andra samhällsaktörer. Det kräver vilja till förändring och mod att tänka nytt.



Dialog

En tillitsfull dialog präglas av öppenhet, intresse, uppmuntran och en förståelse för att förändring och förbättring tar tid och kräver tålamod. I Sandvikens kommun skapar en tillitsfull och ständigt pågående dialog förutsättningar för att tillsammans möta utmaningar och ta tillvara på möjligheter.

Struktur: strategisk styrning, verksamhetsstyrning och ekonomistyrning

En väl fungerande styrning och ledning är ett kraftfullt verktyg för strategiska diskussioner och beslut. Genom strukturen ges förutsättningar för förståelse, legitimitet och en tydlig ansvars- och rollfördelning. Styrning och ledning har strukturerats i strategisk styrning, verksamhetsstyrning och ekonomistyrning.

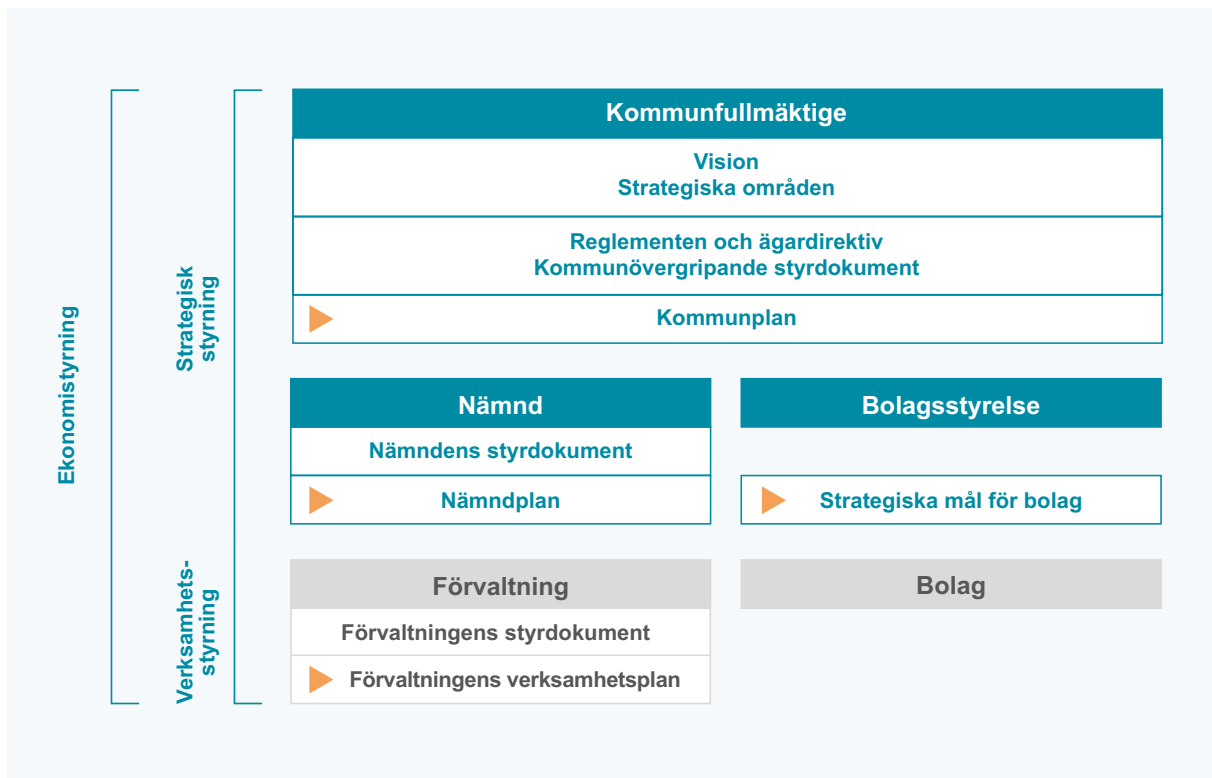
I figur 2 illustreras de verktyg som styrningen formaliseras genom.

Kommunfullmäktige pekar ut riktningen genom vision, strategiska områden, reglementen och ägardirektiv samt kommunövergripande styrdokument.

I den årliga planeringsprocessen fastställer kommunfullmäktige kommunplanen innehållande prioriteringar och resursfördelning för de kommande åren.

Nämnder och bolag arbetar utifrån kommunfullmäktiges styrning genom att nämnderna formulerar nämndplaner och bolagen formulerar strategiska mål.

På förvaltningsnivå formuleras förvaltningen verksamhetsplan och förvaltningens styrdokument.



Figur 2. Struktur för styrning och ledning.

Strategisk styrning

En kommun är en politiskt styrd organisation. För att den politiska viljan ska få genomslag i form av en väl fungerande strategisk styrning, har de förtroendevalda ett antal verktyg.

Väl fungerande strategisk styrning

Strategisk styrning utgår från den politiska viljan, med förvaltningarnas och bolagens kunskaper som viktiga underlag. Det kräver en öppen och tillitsfull dialog mellan nämnd/förvaltning och styrelse/bolag. För en väl fungerande strategisk styrning är det viktigt med tydlighet, enkelhet och samordning mellan de olika delarna.

Vision

- är kommunens gemensamma och långsiktiga målbild.
- ger kommunen en riktning för framtiden.
- är inte tidsatt, utan är att betrakta som långsiktigt eftersträvansvärd.
- aktualiseras varje mandatperiod.
- beslutas av kommunfullmäktige.

Strategiska områden

- pekar ut områden som ska prioriteras för utveckling mot visionen.
- ska förtydligas av en kortare text som beskriver och motiverar prioriteringarna.
- ska formuleras vid inledningen av en ny mandatperiod.
- har nämnder och styrelser som mottagare.
- målsätts inte.
- bör vara högst fem till antalet.
- beslutas av kommunfullmäktige.

Reglementen och ägardirektiv

- definierar nämndens/bolagets uppdrag och ansvarsområde.
- beslutas av kommunfullmäktige.

Kommunövergripande styrdokument

- uttrycker den politiska viljan inom ett särskilt område.
- ska vara samordnade och så få som möjligt för att skapa goda förutsättningar för styrning och uppföljning.
- klassificeras enligt struktur beslutad av kommunfullmäktige.
- ska alltid ha föregåtts av att kommunfullmäktige eller kommunstyrelsen fattat beslut om att dokumentet ska tas fram.
- beslutas av kommunfullmäktige eller kommunstyrelsen.

Kommunplan

- fastslår kommunens prioriteringar och resursfördelning (budget) för de kommande åren.
- fastslår de strategiska målen för nämnder och bolag för att säkerställa att de utgår från en helhetssyn.
- beslutas av kommunfullmäktige.

Nämndens styrdokument

- uttrycker den politiska viljan inom ramen för nämndens uppdrag och ansvarsområde.
- ska vara samordnade med kommunfullmäktiges styrning och så få som möjligt för att skapa goda förutsättningar för styrning och uppföljning.
- gäller enbart för den egna nämndens verksamhet.
- ska alltid vara initierade genom ett beslut i nämnden. Förtroendevald eller förvaltningschef har rätt att väcka ett ärende för att uppmärksamma nämnden om behov av styrdokument.
- klassificeras enligt struktur beslutad av kommunfullmäktige.
- beslutas av nämnden.

Nämndplan

- fastslår nämndens prioriteringar och resursfördelning (budget) för de kommande åren.
- tydliggör vilken uppföljning nämnden ska ta del av.
- skrivs utifrån ett gemensamt format för samtliga nämnder. Mall för nämndplanerna fastställs årligen i samband med att kommunstyrelsen fattar beslut om anvisningar.
- innehåller nämndens strategiska mål som:
 - » ska utgå från visionen och kommunfullmäktiges strategiska områden med hänsyn taget till reglemente och kommunövergripande styrdokument.
 - » ska vara på 2–4 år eller på årsbasis om skäl finns.
 - » ska som mest vara fyra för respektive nämnd.
 - » helst ska vara mätbara för att det ska vara enkelt att avgöra om målet är uppnått. För att inte mål ska avgränsas till vad som är enkelt mätbart är det dock möjligt att sätta mål som inte är mätbara. Det blir i dessa fall förvaltningens uppgift att göra en professionell bedömning om målet är uppnått eller inte.
- beslutas av nämnden.

Strategiska mål för bolag

- ska utgå från visionen och kommunfullmäktiges strategiska områden med hänsyn tagen till ägardirektiv och kommunövergripande styrdokument.
- ska vara på 2–4 år eller på årsbasis om skäl finns.
- ska som mest vara fyra för respektive bolag.
- ska helst vara mätbara för att det ska vara enkelt att avgöra om målet är uppnått. För att inte mål ska avgränsas till vad som är enkelt mätbart är det dock möjligt att sätta mål som inte är mätbara. Det blir i dessa fall bolagets uppgift att göra en professionell bedömning om målet är uppnått eller inte.
- beslutas av bolagsstyrelsen.

Verksamhetsstyrning

Kommunens verksamhetsstyrning ska säkerställa att all verksamhet utgår från gällande lagstiftning och uppdragen, håller god kvalitet, genomförs med god hushållning av resurserna, samt ständigt utvecklas och förbättras.

Ägandeskap och delegerat ansvar

Ägandeskapet för verksamhetsstyrningen ligger hos organisationens chefer som tillsammans med medarbetarna ansvarar för att planera, genomföra och följa upp verksamheten. En väl fungerande verksamhetsstyrning kräver tillit i form av delegerat ansvar och förtroende till medarbetarna. I situationer där det handlar om frågor av principiell vikt eller av stor ekonomisk betydelse, kan beslut på politisk nivå krävas.

Verksamhetsnära styrning

Utifrån utgångspunkten att det i Sandvikens kommun alltid är det sammantagna resultatet som räknas, så är det viktigt att verksamhetsstyrningen har strukturer för att identifiera möjlighet till samordning och samverkan.

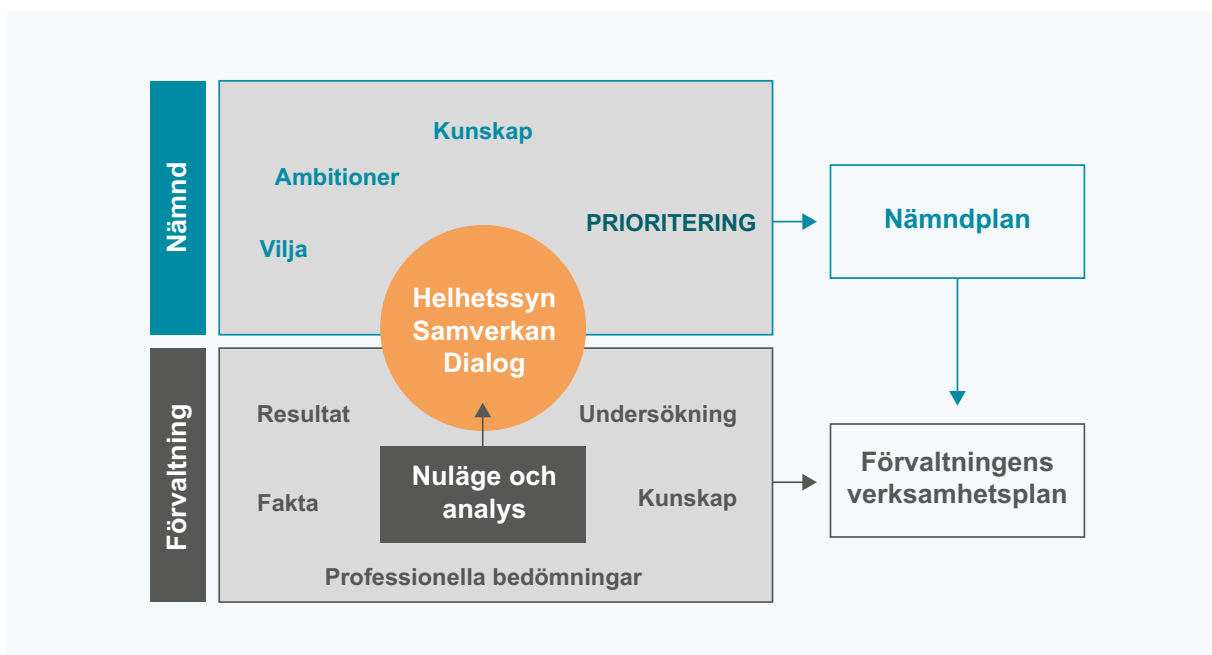
Ett viktigt verktyg för förvaltningarnas verksam-

hetsstyrning är förvaltningens verksamhetsplan. Planen upprättas med utgångspunkt i nämndplanen samtidigt som den hanterar mer verksamhetsnära styrning. För att verksamhetsstyrningen ska kanaliseras ut i organisationen upprättar enheterna verksamhetsplaner utifrån förvaltningens verksamhetsplan.

Viktigt underlag för strategisk styrning

Kunskap via verksamhetsstyrningen är viktigt underlag för den strategiska styrningen.

Tjänsteorganisationen ansvarar för att strukturerat informera de förtroendevalda om verksamhetsplanering och verksamhetsuppföljning. Det vilar också ett ansvar på tjänsteorganisationen att identifiera och vid behov lämna förbättringsförslag. Detta kräver en tillitsfull och ständigt pågående dialog mellan förtroendevalda och tjänstepersoner.



Figur 3. Samverkan mellan förvaltning och nämnd.

Ekonomistyrning

Ekonomistyrning innebär att styrningen av kommunen måste ta utgångspunkt i de tillgängliga resurserna för att garantera en god ekonomisk hushållning. Helhetssyn och medborgaren i fokus är grundläggande principer i resursfördelningen.

Kommunallagen anger att kommuner ska ha en god ekonomisk hushållning i sin verksamhet. Ekonomin ska skötas på ett ansvarsfullt sätt med utgångspunkt i det så kallade balanskravet.

För en långsiktigt hållbar ekonomi har verksamhetsstyrning och strategisk styrning sin utgångspunkt i ekonomistyrningen.

I Sandvikens kommun är det alltid det sammantagna resultatet som räknas och nämnder och bolag ska därför utgå från en helhetssyn. Här är samverkan och dialog viktiga verktyg för att hitta gemensamma kostnadseffektiva lösningar med medborgaren i fokus.

Balanskravet

Det är enligt kommunallagen inte tillåtet för en kommun att budgetera eller redovisa ett underskott. Om resultatet ändå blir negativt ska det återställas inom tre år.

Politiska prioriteringar styr fördelning mellan nämnderna

Vid fördelning av de ekonomiska resurserna mellan nämnderna tas hänsyn till faktorer så som löneöversyn, inflation och demografutveckling. Med detta som underlag styr politiska prioriteringar fördelningen till respektive nämnd. Nämndernas ekonomiska ramar fastställs i kommunfullmäktige, därefter beslutar nämnderna själva över den interna resursfördelningen. Över- och underskott balanseras inte mellan åren.

Om en nämnd prognostiserar underskott ska detta anmälas till kommunstyrelsen. Förvaltningen och nämnden ska vidta åtgärder för att uppnå ekonomisk balans och presentera för kommunstyrelsen hur det negativa resultatet ska återställas.

De kommunala bolagen styrs affärsmässigt

De kommunala bolagen är liksom nämnder till för att bedriva kommunal verksamhet som syftar till att skapa nytta för kommunen och medborgarna. Ekonomistyrningen av de kommunala bolagen utövas via ägardirektiv och avkastningskrav som beslutas av kommunfullmäktige samt de budgetdirektiv som beslutas av ägarbolaget.

Viktigt med utrymme för långsiktiga investeringar

I en kommun finns det behov av långsiktiga investeringar. Det kan exempelvis handla om att bygga en ny skola, ett nytt äldreboende eller göra förbättringar av gator och vägar. Denna typ av kostnader hanteras i kommunens investerings- och exploateringsbudget. Genom att eftersträva en ökad självfinansieringsgrad kan kommunen finansiera investeringar via årligen genererade överskott.

Planering för strategisk styrning efter kommunalval

För en väl fungerande styrning och ledning är det betydelsefullt med en tydlig ordning för hur en tillträdande politisk ledning säkerställer att befintliga strukturer ligger i linje med den politiska viljan.

Kommunfullmäktige tillträder enligt kommunallagen den 15 oktober valåret. Ledamöterna i kommunstyrelsen och nämnder tillträder i Sandvikens kommun den 1 januari året efter val till kommunfullmäktige.

Aktualisering av vision

Visionen är kommunens långsiktiga målbild och inte tidsatt. Den generella tanken är därför inte att visionen ska förändras efter ett kommunalval. Det är däremot viktigt att den tillträdande politiska ledningen i nära anslutning till valet går igenom visionen och säkerställer att den ligger i linje med den politiska viljan.

Ambitionen är att kommunfullmäktige i mars året efter val av kommunfullmäktige ska fatta beslut om aktualisering av visionen.

Framtagande av strategiska områden

Kommunfullmäktiges strategiska områden pekar ut områden som ska prioriteras för utveckling mot visionen. De är ett viktigt verktyg för att tydliggöra den politiska viljan och prioriteringarna. Ambitionen är att kommunfullmäktige i december samma år som kommunalvalet, ska fatta beslut om de strategiska områdena.

Aktualisering av kommunövergripande styrdokument

För att kommunövergripande styrdokument ska vara ett väl fungerande styrinstrument är det av stor betydelse att de är aktuella och uttrycker den politiska viljan. Ambitionen är att aktualiseringen av kommunövergripande styrdokument sker i november året efter kommunalvalet, i samband med beslut om kommunplan.

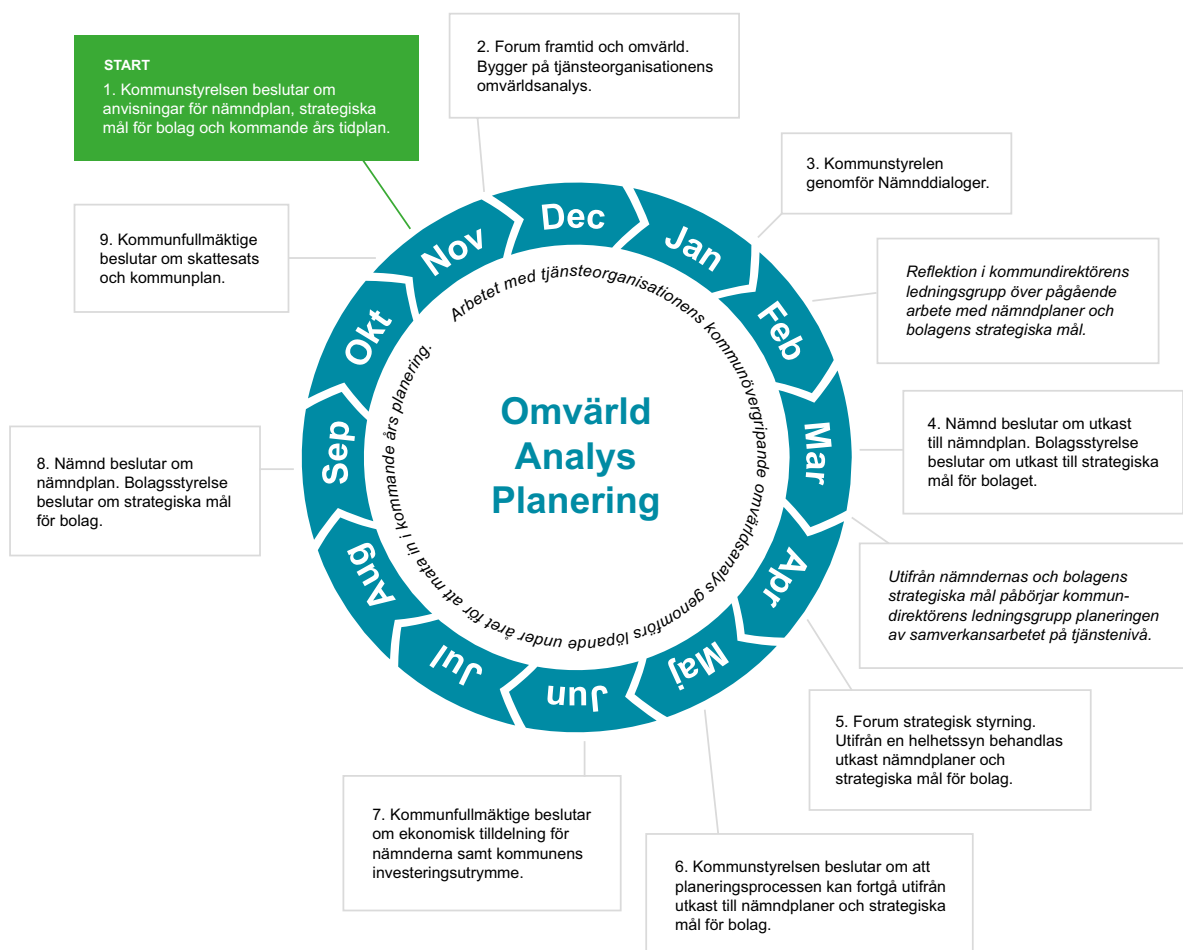
Planering inför beslut om kommunplan

I kommunplanen fastslås kommunens prioriteringar och resursfördelning för de kommande åren. Dokumentet har därmed en stor strategisk betydelse; här formaliseras kommunens gemensamma bild av riktningen under de kommande åren.

Planeringens utformning är viktig för förståelse och ansvarskänsla

Hur kommunplanen arbetas fram i organisationen är betydelsefullt för förståelse och ansvarskänsla för gjorda

prioriteringar. Det är viktigt att arbetet präglas av delaktighet där alla nämnder, bolag och förvaltningar involveras och har möjlighet att bidra med kunskap och perspektiv². Arbetet med att ta fram kommunplanen ska vara utformat på ett sätt som främjar helhetssyn, samverkan och dialog.



Figur 4. Planeringsprocess för kommunplan

² Moderbolaget Sandvikens Stadshus AB ansvarar för att styra, leda och samordna de helägda kommunala bolagen. Den roll som moderbolaget har är central för bolagsstyrningen dock regleras den inte i föreliggande planeringsprocess.

Omvärldsanalys och anvisningar

Tjänsteorganisationens kommunövergripande omvärldsanalys

Under hela året, med betoning på hösten, pågår ett arbete med att ta fram en kommunövergripande omvärldsanalys. Analysen bygger bland annat på omvärldsbevakning, analysen av strategisk styrning till kommunfullmäktige, specifika uppföljningar i nämnder utifrån nämnds- och verksamhetsplaner, delårsrapporten samt årsredovisningen. Omvärldsanalysen är en viktig input för kommande planeringsprocess och ett särskilt viktigt underlag för Forum framtid och omvärld.

Aktörer och roller

- Samtliga förvaltningar och bolag är involverade.
- Kommunstyrelseförvaltningen är sammanhållande för arbetet och ansvarig för slutprodukten.

Kommunstyrelsens anvisningar

Planeringsprocessen startar med att kommunstyrelsen beslutar om anvisningar för nämndplan, strategiska mål för bolag samt tidplan för det kommande året. Beslutet sker i november.

Aktörer och roller

- Kommunstyrelsen beslutar.
- Kommunstyrelseförvaltningen förbereder ärendet i samverkan med övriga förvaltningar och bolag.

Forum framtid och omvärld

Som ett led i kommunstyrelsens uppdrag att leda och samordna bjuder kommunstyrelsens ordförande in till dialog i form av Forum framtid och omvärld. Vid forumet presenteras tjänsteorganisationens kommunövergripande omvärldsanalys. Forumet ger möjlighet att diskutera med utblick mot en lång planeringshorisont. Forumet arrangeras i november eller december.

Aktörer och roller

- Som ett led i kommunstyrelsens uppdrag att leda och samordna bjuder kommunstyrelsen (kommunstyrelsens ordförande) in till forumet.
- Kommunstyrelsens ordförande sätter agendan för forumet.
- Kallade: kommunstyrelsen, Sandvikens Stadshus AB, kommunfullmäktiges presidium, nämnds- och styrelsepresidium, kommundirektörens ledningsgrupp och VD:ar. Därtill bjuds kommunrevisionen och andra aktörer kommunstyrelsen önskar in till dagen.

- De som deltar vid forumet har rollen att utifrån en helhetssyn bidra till kommunövergripande diskussioner om Sandvikens möjligheter och utmaningar.
- Kommunstyrelseförvaltningen förbereder forumet och ansvarar för att involvera lämpliga delar av organisationen.

Arbete med nämndplaner och strategiska mål för bolagen

Nämnddialoger

Efter Forum framtid och omvärld genomför kommunstyrelsen en dialog med respektive nämnd. Under dialogen ges möjlighet att fokusera på nämndens utmaningar och möjligheter. Ambitionen är att tillfället ska bidra till nämndernas pågående diskussioner i planeringsprocessen för nämndplan. Dialogerna sker under januari.

Aktörer och roller

- Som ett led i kommunstyrelsens uppdrag att leda och samordna bjuder kommunstyrelsen in till dialog.
- Efter avstämning med kommunstyrelsens ordförande ansvarar kommundirektör för agendan och för att genomföra dialogerna.
- Kommunstyrelseförvaltningen förbereder i dialog med respektive förvaltning.

Reflektion i kommundirektörens ledningsgrupp

Kommundirektörens ledningsgrupp reflekterar kring nämndernas pågående arbete med nämndplaner och bolagens arbete med strategiska mål. Reflektionen ska ske utifrån ett helhetsperspektiv och beakta såväl verksamhet som resursfördelning (drift och investeringar). Förvaltningschefer och VD:ar tar med reflektionen till pågående planeringsprocesser i nämnder och bolagsstyrelser.

Aktörer och roller

- Kommundirektören bjuder in.
- Kommunstyrelseförvaltningen förbereder reflektionen i dialog med övriga förvaltningar och bolag.

Utkast till nämndplaner och strategiska mål för bolagen

Nämnderna beslutar om utkast till nämndplaner. Nämndplanerna innehåller nämndens prioriteringar och resursfördelning (budget) för de kommande åren. Här formuleras också nämndens strategiska mål. Bolagsstyrelserna beslutar om utkast till strategiska mål för bolag. Besluten sker i mars.

Aktörer och roller

- Nämnder och bolagsstyrelser beslutar.
- Förvaltningar och bolag förbereder ärendena.

Fördjupad dialog om planeringsprocessen

Planering i kommundirektörens ledningsgrupp

Utifrån nämndernas och bolagens strategiska mål påbörjar kommundirektörens ledningsgrupp planeringen av samverkansarbetet på tjänstenivå. Planeringen genomförs i mars eller april.

Aktörer och roller

- Kommundirektören bjuder in.
- Kommunstyrelseförvaltningen förbereder planeringen i dialog med övriga förvaltningar och bolag.

Forum strategisk styrning

Som ett led i kommunstyrelsens uppdrag att leda och samordna bjuder kommunstyrelsens ordförande in till Forum strategisk styrning. Forumet är tillfället för diskussion kring nämndernas utkast till nämndplan, nämndernas ekonomiska tilldelning samt bolagens utkast till strategiska mål. Forumet syftar till att bereda så att kommunstyrelsen och kommunfullmäktige får bästa möjliga beslutsunderlag. Forumet genomförs i april.

Aktörer och roller

- Som ett led i kommunstyrelsens uppdrag att leda och samordna bjuder kommunstyrelsen (kommunstyrelsens ordförande) in till forumet.
- Kommunstyrelsens ordförande sätter agendan för forumet.
- Kallade: kommunstyrelsen, Sandvikens Stadshus AB, kommunfullmäktiges presidium, nämnds- och styrelsepresidium, kommundirektörens ledningsgrupp och VD:ar. Därtill bjuds kommunrevisionen och andra aktörer kommunstyrelsen önskar in till dagen.

- Valda delar av dagen kan riktas till flera aktörer inom kommunen.
- Kommunstyrelseförvaltningen förbereder forumet och ansvarar för att involvera lämpliga delar av organisationen.

Beslut och planering

Beslut om att processen kan fortgå

Som ett led i kommunstyrelsens roll med att leda och samordna tar den beslut om att planeringsprocessen kan fortsätta utifrån nämndernas utkast till nämndplaner och bolagens utkast till strategiska mål.

Aktörer och roller

- Kommunstyrelsen beslutar.
- Kommunstyrelseförvaltningen förbereder ärendet.

Beslut om nämndernas ekonomiska tilldelning

Kommunfullmäktige beslutar om ekonomisk tilldelning till nämnderna samt kommunens investeringsutrymme. Beslutet sker i juni.

Aktörer och roller

- Kommunfullmäktige beslutar.
- Kommunstyrelsen bereder.
- Kommunstyrelseförvaltningen förbereder ärendet.

Beslut om nämndplan och strategiska mål för bolag

Nämnderna beslutar om nämndplaner och bolagen beslutar om strategiska mål. Besluten sker i september.

Aktörer och roller

- Nämnder och bolagsstyrelser beslutar.
- Förvaltningar och bolag förbereder ärendena.

Beslut om kommunplan och skattesats

Kommunfullmäktige beslutar om kommunplan där kommunens prioriteringar och resursfördelning (budget) fastslås för de kommande åren.

Kommunfullmäktige beslutar också om skattesats för kommande år. Beslutet sker i november.

Aktörer och roller

- Kommunfullmäktige beslutar.
- Kommunstyrelsen bereder.
- Kommunstyrelseförvaltningen förbereder ärendet.

Uppföljning under året

Strukturen för uppföljning säkerställer att nämnder kontinuerligt följer upp nämndplaner och att bolagen följer upp de strategiska målen. Den fungerar också som en garant för kvalitativt underlag för den kommunövergripande uppföljningen och analysen.

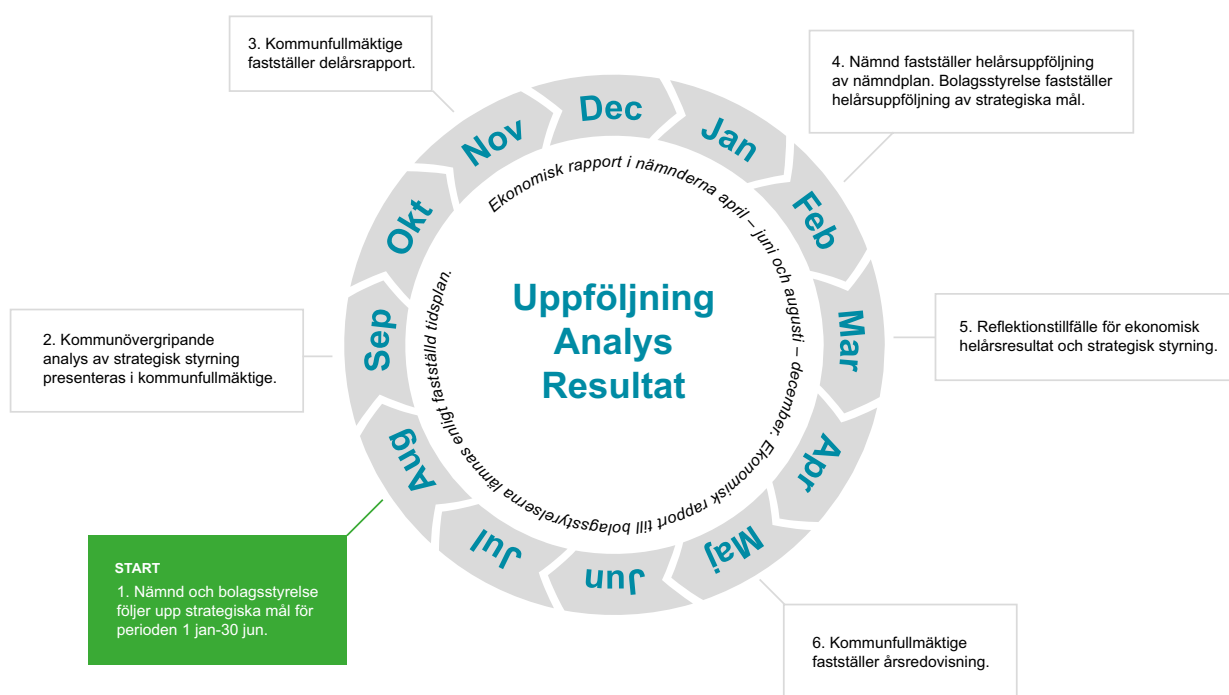
Uppföljning och analys

Nämnder och bolagsstyrelser gör i augusti en uppföljning av de strategiska målen, avseende perioden 1 januari till 30 juni³. Nämnder och bolagsstyrelser ansvarar därtill för att följa upp andra delar av verksamheten under året. För nämnderna fastställs strukturen för denna uppföljning i nämndplanen.

I februari gör nämnderna en helårsuppföljning av nämndplanen och bolagsstyrelser gör en helårsuppföljning av de strategiska målen.

Aktörer och roller

- Nämnder och bolagsstyrelser beslutar.
- Förvaltningar och bolag förbereder ärendena.



Figur 5. Uppföljningsprocessen.

³ Moderbolaget Sandvikens Stadshus AB ansvarar för att styra, leda och samordna de helägda kommunala bolagen. Den roll som moderbolaget har är central för bolagsstyrningen dock regleras den inte i föreliggande uppföljningsprocess.

Kommunövergripande analys

Analys av strategisk styrning

Kommunfullmäktige får information av kommundirektören om den kommunövergripande analysen av strategisk styrning. Ärendet läggs som ett informationsärende i september för att nå kommunfullmäktige så snart som möjligt efter nämndernas och bolagsstyrelsernas uppföljningar.

Aktörer och roller

- Kommundirektör är avsändare av analysen.
- Kommunstyrelseförvaltningen förbereder ärendet.

Delårsrapport

Delårsrapporten är en övergripande sammanställning av kommunens verksamhets och ekonomi från räkenskapsårets början. Kommunfullmäktige beslutar delårsrapporten i november.

Aktörer och roller

- Kommunfullmäktige beslutar.
- Kommunstyrelsen bereder.
- Kommunstyrelseförvaltningen förbereder ärendet.

Reflektionstillfälle för ekonomiskt helårsresultat och strategisk styrning

Som ett led i kommunstyrelsens uppdrag att leda och samordna bjuder kommunstyrelsens ordförande in till ett reflektionstillfälle i mars. Syftet är att i tät anslutning till bokslut samlas för att analysera och reflektera rörande kommunens helårsresultat och analys av strategisk styrning på helårsbasis.

Aktörer och roller

- Som ett led i kommunstyrelsens uppdrag att leda och samordna bjuder kommunstyrelsens ordförande in till reflektionstillfället.
- Kallade är kommunstyrelsen, Sandvikens Stadshus AB, KF-presidium, nämnds- och styrelsepresidium, kommundirektörens ledningsgrupp och VD:ar.
- Kommunstyrelseförvaltningen ansvarar för att förbereda reflektionstillfället.

Årsredovisning

Årsredovisningen är en övergripande sammanställning av kommunens verksamhet och resultat under det gångna året. Kommunfullmäktige beslutar kommunens årsredovisning i maj.

Aktörer och roller

- Kommunfullmäktige beslutar.
- Kommunstyrelsen bereder.
- Kommunstyrelseförvaltningen förbereder ärendet.

