

Policy för styrningen i koncernen Västerås stad

Antagen av kommunfullmäktige 2023-04-13

Dnr KS 2023/00416



Innehållsförteckning

Inledning	3
Utgångspunkter för styrningen.....	3
Bärande principer	3
God ekonomisk hushållning	3
Styrsystemet i koncernen Västerås stad.....	3
Styrningen av det kommunala uppdraget	3
Styrning utifrån uppdrag och inriktningar	4
Målområden för mandatperioden	4
Mål för nämnder och bolag	4
Styrningen mot kommunstyrelsen och dess uppdrag	4
STYRMODELL	5
Styrningens förutsättningar	5
Skapa värde genom styrning	5
Skapa stabilitet genom ekonomistyrning	6
Organisation och ansvar	7
Kommunfullmäktige	7
Kommunstyrelsen	7
Kommunrevisionen	8
Nämnder och styrelser	8
Kommundelsnämnd	8
Gemensam nämnd	8
Kommunala bolag	8
Kommunalförbund	8
Kommunala och externa utförare	9
Årshjulet - planerings- och uppföljningsprocessen	9

Program	uttrycker värdegrunder och förhållningssätt för arbetet med utvecklingen av Västerås som ort inklusive koncernen Västerås stad
Policy	uttrycker värdegrunder och förhållningssätt för arbetet i koncernen Västerås stad
Handlingsplan	anger strategier och konkreta åtgärder för att nå den politiska viljeinriktningen och fastställda mål på olika nivåer i organisationen
Riktlinje	säkerställer ett riktigt agerande och en god kvalitet i handläggning och utförande i koncernen Västerås stad

Inledning

Policyn är vägledning för styrning som ska skapa förutsättningar för att leverera god service till de staden är till för och en hållbar samhällsutveckling. Styrningen, kulturen och arbetssätt har fokus på verksamhetens syfte och invånarnas behov, där varje beslutsnivå aktivt verkar för att stimulera samverkan och helhetsperspektiv.

Målstyrningen är det verktyg som kommunfullmäktige har för att styra verksamheten. Målen ska utgå från definierade behov och vilka resultat som ska uppnås. Uppföljning av målen är ett sätt att skaffa kunskap huruvida god kvalitet uppnås men även för att få kännedom om när utvecklingen inte går i avsedd riktning. Det ska tydligt framgå utvecklings- och förbättringsbehov samt vad medborgarna får för skattepengarna.

Utgångspunkter för styrningen

Bärande principer

- Engagerande målbild (vision)
- Tydliga uppdrag (reglementen och ägardirektiv)
- Tydlig och enkel styrning
- Få och tydliga mål (högst tre per nämnd)
- Riktade uppdrag till respektive nämnd
- Välutvecklad uppföljning och analys med fokus på effekt och värde för dem vi är till för

God ekonomisk hushållning

Kommunen ska ha en god ekonomisk hushållning i sin verksamhet och i sådan verksamhet som bedrivs genom andra juridiska personer. Kommunfullmäktige fastställer riktlinjer för god ekonomisk hushållning.

Grundprincipen är att varje generation själv ska bära sina egna kostnader. Det innebär bland annat att kommunen inte ska förbruka sin förmögenhet för löpande behov, att löpande driftskostnader inte ska finansieras med lån och att löpande intäkter ska täcka driftkostnader.

För verksamheten anges mål som är av betydelse för en god ekonomisk hushållning. För ekonomin anges de finansiella mål som är av betydelse för en god ekonomisk hushållning.

Styrsystemet i koncernen Västerås stad

Styrningen av det kommunala uppdraget

Styrningen sker genom reglementen, ägardirektiv och stadens årliga planerings- och uppföljningsprocess. Verksamhetsstyrningen och ekonomistyrningen är integrerad och löper i en fastställd ordning så att kommunstyrelsen kan anta riktningen för kommande år.

Utifrån underlag som kommunstyrelsen tar fram i dialog med styrelser och nämnder fattar kommunfullmäktige senast i november, eller vid särskilda skäl senast i december, beslut om årsplan med budget för nästkommande år och ekonomisk plan för ytterligare minst två år.

Verksamhet och ekonomi följs upp löpande under året och varje års process avslutas med att en årsredovisning fastställs. Processen beskrivs i årshjul.

Styrning utifrån uppdrag och inriktningar

Utöver den grundläggande styrningen finns även olika styrdokument som är en del av en mer långsiktig styrning som beskriver beslut fattade om förhållningssätt, vägval, aktiviteter, regler och metoder.

Fullmäktige har också möjligheten att ge särskilda uppdrag till delar av eller hela organisationen. Dessa ges främst i samband med årsplan, delårsrapporter och årsredovisning.

Målområden för mandatperioden

Målområdena för mandatperioden beskriver den politiska viljeinriktning som kommunfullmäktige beslutar för varje mandatperiod. Målområdena utgår från stadens vision och i målområdena anger de styrande hur de vill utveckla Västerås.

Mål för nämnder och bolag

I stadens planeringsprocess lämnar nämnden eller bolaget förslag på mål. Förslaget bygger på kunskapen som finns hos nämnder och bolag om verksamhetens utmaningar och behov av prioriteringar samt ska bidra till att målområdena för mandatperioden uppnås.

Mål kan vara kortsiktiga (1 år) eller på längre sikt (2–4 år). Ett mål innebär alltid något som går att uppnå, enligt en fastställd nivå. För att mål ska vara beteendedrivande och inspirerande måste verksamheten kunna påverka måluppfyllelsen. För att få en tydlig styrning bör en nämnd eller bolag ha som mest tre mål. Politiska mål är tidsatta genom att i målet anges vilket år målet ska vara uppnått, gäller alla mål.

Målen bygger på en faktabaserad nulägesanalys och politiska prioriteringar. De fokuserar i första hand på problem, utmaningar och förbättringar som den egna verksamheten kan påverka och arbeta med. Utöver detta utgår målen från politikens viljeinriktning och ambitioner.

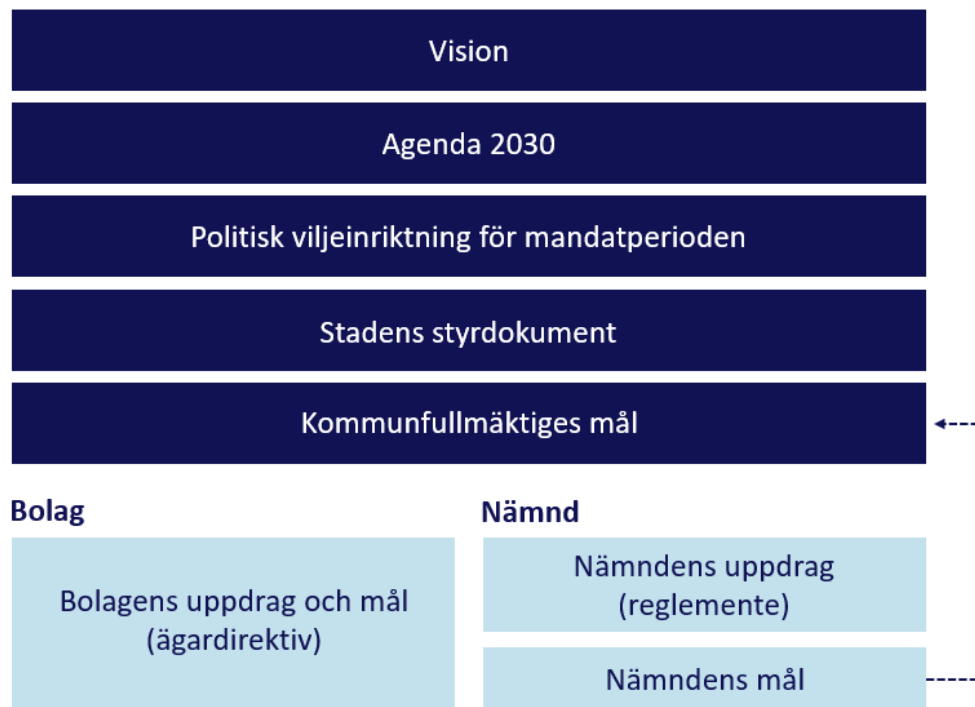
Målen ska uttrycka resultat eller effekter, inte aktiviteter eller prestationer. Att uppfylla ett politiskt mål ska i första hand skapa värde för de staden riktar sig till. Nämndernas och bolagens mål utgår från deras uppdrag.

Styrningen mot kommunstyrelsen och dess uppdrag

Kommunstyrelsen har i uppdrag av kommunfullmäktige att leda, samordna och utöva uppsikt över stadens verksamheter.

STYRMODELL

Kommunfullmäktige



Nämnder och styrelser ansvarar för att se till att den interna kontrollen är tillräcklig och att verksamhet bedrivs på ett tillfredsställande sätt, oavsett om verksamhet bedrivs i egen eller extern regi. Kontrollerna ska säkerställa en ändamålsenlig och effektiv verksamhet som når målen, att finansiell rapportering och beslutsunderlag är korrekta samt efterlevnad av lagar, förordningar och föreskrifter för verksamheten.

Styrningens förutsättningar

Ekonomisk stabilitet är förutsättning för den långsiktiga styrningen. Verksamheter ska bedrivas på ett ändamålsenligt och kostnadseffektivt sätt. Kvalitet och ambitioner i uppdraget ska tillsammans med måluppfyllelse alltid bygga på en ekonomi i balans.

Skapa värde genom styrning

Fokus ska ligga på att, utifrån verksamhetens uppdrag och de politiska målen, skapa resultat för de vi är till för i den kommunala verksamheten och för utvecklingen av orten Västerås. För att styrningen ska fungera krävs öppenhet, dialog, samverkan och framförhållning. Resultat och effekter ska mätas och följas upp. Styrning ska ske på det som är väsentligt och som måste förändras, förbättras och förstärkas. Det vi är bra på och som vi måste vidmakthålla ska vi följa. Uppföljningen ska vara av sådan kvalitet att detta underlättas. För att de förtroendevalda politikerna ska kunna ta ansvar för verksamhetens resultat måste de kontinuerligt få relevant kunskap om utveckling och resultat i verksamheterna.

Det får de främst genom löpande uppföljning enligt årshjulet, nämndernas internkontrollplaner och uppföljning av styrdokument.

Styrningen ska sikta på det väsentliga och anpassas till organisationens olika nivåer och uppgifter. Uppdrag och mål ska sorteras och kanaliseras i lämpligast form för styrning för att uppnå en överskådlighet för den som ska genomföra uppdraget och en effektiv styrning avseende både kostnad och resultat. Mål ska vara relevanta och mätbara och alltid kompletteras med aktiviteter för att nå målen. Med utgångspunkt från verksamhetens uppdrag ska planering och uppföljning göras, utifrån såväl kvalitativa som ekonomiska aspekter.

Kommunfullmäktige ska besluta om mål och inriktning för koncernen:

- målområden för mandatperioden
- högst tre mål per nämnd som bidrar till att uppfylla målområdena för mandatperioden
- finansiella mål för god ekonomisk hushållning
- styrdokument som beskriver inriktning och prioriteringar för särskilda verksamheter

Genom ett systematiskt förbättringsarbete med uppföljning, utvärdering och analys ges förutsättningar för planering av verksamheten. Redovisning och uppföljning ska vara transparent, tydlig och av sådan kvalitet att den möjliggör för såväl förtroendevalda politiker som invånare kan utvärdera våra verksamheter.

Skapa stabilitet genom ekonomistyrning

Kommunfullmäktige beslutar årligen om stadens finansiella mål. Dessa fastslås i årsplanen. Ekonomistyrningen är ett medel för att uppfylla de finansiella målen som ska vara kopplade till såväl stadens balans- och resultaträkning som till koncernen som helhet.

Kommunfullmäktige fattar även beslut om årliga budgetramar för styrelser och nämnder i samband med årsplanen. Ramar beslutas dels för verksamhetsdriften för nästkommande år, med en plan för minst två ytterligare år, dels för investeringar inom en angiven flerårsperiod. Nämnders och styrelser verksamhet ska planeras och bedrivs inom de beslutade ramarna. Kommunfullmäktige har alltid möjligheten att sätta särskilda resultatkrav för enskilda nämnder och styrelser.

Utifrån ramarna ska nämnder och styrelser fördela resurser mellan egna verksamheter som de har ansvar för, sitt uppdrag, och i förekommande fall att fördela medel till de som ska utföra uppdraget - egen regi eller extern utförare¹. Medel ska användas på ändamålsenligt och kostnadseffektivt sätt för att uppnå bästa resultat och kvalitet i verksamheterna. Styrelser och nämnder ska besluta om modeller som beskriver hur utförarna ska ersättas.

¹ Med egen regi avses verksamhet som bedrivs inom Västerås stads organisation. Med extern utförare avses juridisk person eller enskild individ som på uppdrag av Västerås stad utför en tjänst eller sköter ett uppdrag.

Ordning och reda i den ekonomiska redovisningen är grunden för en god ekonomistyrning. Transparens, konkurrensneutralitet och kostnadsmedvetenhet samt jämförbarhet mellan egen regi och externa utförare är centrala värden. För att skapa detta gäller huvudprincipen för den löpande redovisningen att verksamhetens kostnader i sin helhet ska fördelas ut på enhetsnivå.

Det ekonomiska utfallet ska följas upp gentemot den av kommunfullmäktige beslutade budgeten, verksamhetens uppdrag och de finansiella och verksamhetsmässiga målen.

Organisation och ansvar ²

Den politiska organisationen i staden ansvarar för all styrning och all verksamhet som bedrivs. Västerås stad har en decentraliserad organisation där varje del av den politiska organisationen har ett eget ansvar för verksamhet, personal och ekonomi. Utgångspunkten för varje dels ansvar är den uppgiftsfördelning som kommunfullmäktige beslutat om och de uppdrag, mål, särskilda uppdrag, ekonomiska resurser och resultatkrav som fastställts. Varje del har även ett ansvar för att den interna styrningen och kontrollen är tillräcklig. Utgångspunkten är att kommunfullmäktige beslutar i alla frågor och nämnder och styrelser ansvarar för stadens förvaltning och verkställer fullmäktiges beslut. Men stadens organisation är komplex och staden organiserar sin verksamhet i många olika former, där organisationsformen väljs utifrån hur den på bästa sätt stödjer verksamhet. Stadens organisation påverkas också av om staden väljer att själv bedriva all verksamhet eller om en del ska utföras av någon annan.

Kommunfullmäktige

Kommunfullmäktige är kommunens folkvalda församling och stadens högsta beslutande organ. Alla frågor av större vikt eller som är av principiell betydelse för staden avgörs i kommunfullmäktige. Kommunfullmäktige styr staden genom att besluta om stadens organisation, ansvar och uppgiftsfördelning, mål och riktlinjer, ekonomi och redovisning samt ansvarsfrihet.

Kommunstyrelsen

Kommunstyrelsen leder, samordnar och följer upp förvaltningen av stadens angelägenheter. Styrelsen ska ha uppsikt över all verksamhet som bedrivs och se till att kommunfullmäktiges beslut efterlevs och genomförs. Kommunstyrelsen har ett särskilt ansvar för att följa de frågor som kan påverka stadens ekonomiska ställning. Kommunstyrelsen behandlar alla ärenden innan de läggs fram för beslut i kommunfullmäktige.

² Aktuellt organisationsschema finns på www.vasteras.se

Kommunrevisionen

Kommunrevisionen ska granska nämndernas och styrelsernas verksamhet och genom lekmannarevisorer de kommunala bolagen. Revisorerna prövar om verksamheten sköts på ett ändamålsenligt med god kvalitet och från ekonomisk synvinkel tillfredsställande sätt, om räkenskaperna är rättvisande och om den interna kontrollen är tillräcklig. Revisorernas uppdrag är att pröva ansvarstagande och uttala sig om detta inför kommunfullmäktige.

Nämnder och styrelser

Nämnder och styrelser ska var och en inom sitt område se till att verksamheten bedrivs enligt de föreskrifter som gäller för verksamheten och de mål och riktlinjer som kommunfullmäktige bestämt. Nämnder och styrelser har främst beredande och verkställande uppgifter, men kan också ha beslutsfunktioner. Nämnder och styrelser planerar och följer upp verksamheten och ska se till att den interna styrningen och kontrollen är tillräcklig. Här samordnas också verksamheten för att skapa kommunnytta under kommunstyrelsens ledning.

Kommundelsnämnd

En kommundelsnämnd är en nämnd med särskilt ansvar för den kommunala verksamheten inom ett bestämt geografiskt område. En kommundelsnämnd har i övrigt samma ansvar och fungerar utifrån samma förutsättningar som övriga nämnder.

Gemensam nämnd

En gemensam nämnd har samma ansvar och fungerar enligt samma principer som övriga nämnder. Den gemensamma nämnden har dock ett ansvar för samma verksamhet för flera kommuner. Den gemensamma nämnden ingår i en värdkommuns organisation och styrs av den egna värdkommunen. De kommuner som ingår i den gemensamma nämnden styr nämndens verksamhet genom samverkansavtal.

Kommunala bolag

Kommunal verksamhet kan även bedrivas i bolagsform. De demokratiska och rättsliga spelregler som gäller för staden ska gälla för bolagen, så långt det är möjligt. Bolagsverksamheten samordnas med stadens övriga verksamheter där samordningen ger vinster och effekter för det staden kallar kommunnyttan. Genom den av kommunfullmäktige fastslagna bolagspolicyen samt de gemensamma och de för varje bolag gällande specifika ägardirektiven framgår det hur styrningen sker och vilka uppdrag och mål som finns för respektive bolag. Ibland äger staden bolag tillsammans med andra. I delägda bolag avtalar staden med övriga ägare i ett aktieägaravtal om hur bolaget ska styras.

Kommunalförbund

Ett kommunalförbund är en samverkansform för flera kommuner och regioner. Kommunalförbund styrs av respektive förbundsordning. Genom att ingå i ett kommunalförbund överlämnar kommunen vården och beslutsrätten kring de berörda kommunala angelägenheterna till kommunalförbundet.

Kommunala och externa utförare

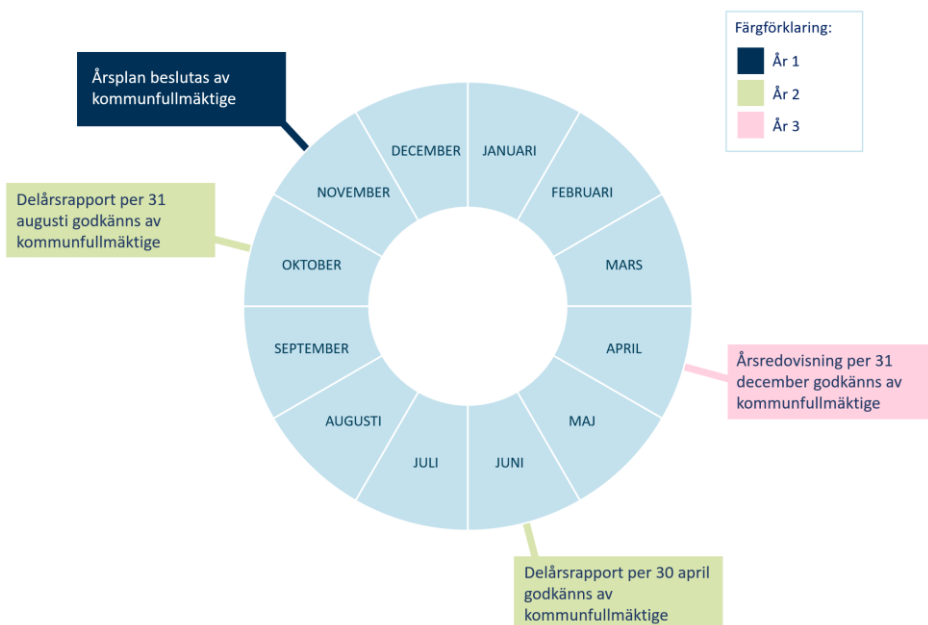
I kommunen finns utförare av kommunal verksamhet i egen regi (kommunala) och externa. Varje nämnd och styrelse som har en beställande roll, det vill säga beställer verksamhet av en utförare, fastställer de politiska verksamhetsmålen inom sitt verksamhetsområde och träffar driftsavtal med utföraren. Utförarna har utifrån denna modell uppdraget att direkt mot beställaren genomför verksamheten utifrån de mål och riktlinjer som beställaren fastställt.

För de kommunala utförarna finns det särskilda direktiv. Detta för att kunna följa upp dess verksamhet avseende hur kvalitet och effektivitet mäts och säkras, omfattning på uppdrag, samt för att se omfattningen av det kommunala utförandet.

Årshjulet - planerings- och uppföljningsprocessen

Västerås stads planerings- och uppföljningsprocess bygger på att kommunfullmäktige varje år fattar beslut om Årsplan före november månads utgång, eller vid särskilda skäl december månads utgång. Årsplanen inkluderar budget för nästkommande år och plan för minst två år därefter. Den innehåller förutsättningarna för kommande års verksamhet, finansiella och verksamhetsmässiga mål, prioriterade utvecklingsfrågor, driftbudget- och investeringsramar samt uppdrag till nämnder och styrelsen.

Årsplanen följs under året upp i månadsrapporter, två delårsrapporter och årsredovisningen.





VÄSTERÅS STAD

Kontaktcenter: 021-39 00 00

www.vasteras.se