



Styrmodell förskolenämnden

Styrmodellens syfte

Dokumentet ger både förskolenämnden och barn- och utbildningsförvaltningen en samlad bild av hur ansvaret, givet i reglementet för förskolenämnden, omhändertas.

Reglemente för förskolan

Här framgår att förskolenämnden har kommunfullmäktiges uppdrag att fullgöra kommunens uppgifter:

- avseende kommunal förskola och pedagogisk omsorg (med undantag för Skultuna).
- avseende godkännande av fristående förskolor och beslut om rätt till bidrag för bedrivande av fristående pedagogisk omsorg (inklusive Skultuna)
- avseende kommunens tillsyn av fristående förskolor och pedagogisk omsorg (inklusive Skultuna)

I reglementet framgår att förskolenämnden ska fullfölja ovanstående uppdrag i enlighet med de styrdokument som kommunfullmäktige och kommunstyrelsen bestämt och de föreskrifter som ges i lag eller förordning.

Styrning av den gemensamma förvaltningen

Kommunfullmäktige har beslutat att de tre pedagogiska nämnderna ska ingå i en gemensam förvaltningsorganisation. Förvaltningen leds av direktören för barn- och utbildningsförvaltning. Direktören har den i skollagen utpekade rollen som skolchef. Med valet av gemensam förvaltning följer förväntningar på samordningsvinster samtidigt som förvaltningen ständigt ska förbättra sin förmåga att skapa värden som bidrar till huvuduppdraget; att barn elever och studerande ska lyckas i skolan. Direktören har formulerat nedanstående styrprinciper för att säkerställa framdrift avseende samordning och utveckling av den gemensamma förvaltningsorganisationen.

- Direktören ansvarar för formulering av övergripande vision för barn- och utbildningsförvaltningen.
- Direktören ansvarar för formulering av ledord som utmärker ett värdeskapande förhållningsätt
- Linjechefer och processansvariga verkar för att de beslutade ledorden finns med och påverkar det löpande arbetet

Den av direktören beslutade vision lyder: *Västerås är en ledande skolstad där alla barn, elever och studerande har tillgång till bästa möjliga lärande. De utvecklas till kunniga, kreativa, kompetenta ansvarstagande individer i Västerås och världen.*

De formulerade ledorden: *Proaktivitet, motivation, progression och samproduktion* utgör grunden för ett gemensamt förhållningssätt och anger en gemensam utvecklingsriktning för alla organisationsnivåer och medarbetare inom barn- och utbildningsförvaltningen.

Förtydligande av ansvar i den gemensamma barn- och utbildningsförvaltningen

Mot bakgrund av den förvaltningsstruktur som råder inom BUF, är det inte så enkelt att utläsa ansvaret avseende verksamhet och personal.

- Förskolenämnden har arbetsgivaransvar för underställd personal inom nämndens ansvarsområden. Här ingår också arbetsgivaransvar för verksamhetsledningen, VC och medarbetare underställd VC.
- Det framgår av grundskolenämndens reglemente att den nämnden har arbetsgivaransvar för underställd personal inom nämndens ansvarsområden samt för personal inom grundskolenämndens, förskolenämndens samt utbildnings- och arbetsmarknadsnämndens gemensamma förvaltning, barn- och utbildningsförvaltningen.
- Det innebär att grundskolenämnden har arbetsgivaransvar för de centrala enheterna i förvaltningen (nämndenhet, styrningsstöd, ekonomienhet, HR-enhet, IKT-enhet).
- Grundskolenämnden har också verksamhets- och arbetsgivaransvar för de enheter och den personal inom de enheter som inte naturligt är avgränsade till att hantera frågor som bara faller under en nämnd, utan vars verksamhet berör flera nämnder.
- Under beställarverksamheten finns enheterna: Asköviken, skolrestauranger och vikarieförmedlingen. Dessa enheter har ansvar för service och stöd av olika slag som berör fler nämnder. Verksamhets- och arbetsgivaransvaret ligger därmed hos grundskolenämnden. Det är också inom grundskolenämnden som enheternas planering och uppföljning redovisas.
- Under beställarverksamheten finns också grundskoleenheten Orresta-Tortuna samt en förskoleenhet. Då ges naturligt att grundskoleenheten ligger under grundskolenämndens ansvar och förskoleenheten under förskolenämndens ansvar. Det gäller såväl arbetsgivaransvar och verksamhetsansvar.

Exempel på nationell styrning av förskolan

Kommunallagen

Förvaltningslagen

Skollagen – här framgår bland annat huvudmannen och förskolechefens mandat o ansvar

Tillämpliga författningar

Allmänna råd

Förskolenämndens delegationsordning

I delegationsordningen framgår de ärendegrupper eller enskilda ärenden som förskolenämnden valt att delegera och vem som har beslutanderätten på nämndens vägnar.

Delegationsbeslut återrapporteras löpande.

Förvaltningsstrukturen innehåller följande nivåer:

- Förskolenämnden
- Ordföranden för förskolenämnden
- Direktören för barn- och utbildningsförvaltningen
- Verksamhetschefen
- Enhetschefen

På flera positioner i delegationsordningen uttrycks delegatens utrymme att agera med skrivningen "inom given budget". Begreppet "inom given budget" innebär att delegaten får fatta beslut utifrån den specifika positionen i delegationsordningen så länge den ryms inom den totala budget som förskolenämnden beslutat för enheten, verksamheten och nämnden. Det är alltså inte enbart den specifika budgetposten som reglerar beslutsutrymmet.

Kommunalt beslutade styrdokument

På direktörens uppdrag ingår i rollerna **verksamhetschef** samt **processansvarig** inom HR, Ekonomi/lokalplanering, kommunikation, IKT, ärendehantering att underlätta för förskolecheferna att orientera i den stora mängd styrdokument (över 100) som är beslutade i kommunfullmäktige och kommunstyrelsen.

Ovanstående roller har också ansvar att till förskolenämnden informera om förändringar i styrdokumentet som har betydelse för hur förskolenämndens utövar sitt ansvar för förskoleverksamheten.

Strävan mot laglighet, effektivitet och ändamålsenlighet i basverksamhet och i stödprocesser finns på alla nivåer i organisationen. Denna strävan har stöd i internkontrollarbetet. Strävan mot värdegrundsmålen och strävan efter att bidra till ett hållbart samhälle ska på samma vis genomsyra förskolenämndens verksamheter.

Förskolenämndens två huvudsakliga ansvar

Förskolenämnden har enligt reglementet ansvar för att uppfylla kommunens samtliga skyldigheter enligt skollagen avseende förskola och pedagogisk omsorg. Uppdraget kan delas in i dels den specifika rollen som kommunen har som skolhuvudman för den kommunalt drivna verksamheten och dels i den vidare rollen som ges kommunen i skollagen.

I den "vidare" rollen ingår tex:

Bidrag på lika villkor

Tilldelningsekonomi och en övergripande verksamhetsstyrning med balanserat styrkort och uppföljning via följekort

Att säkerställa en god intern kontroll inom nämndens totala ansvarsområde

Följa och jämföra förskoleverksamhetens kvalitet och effektivitet och påtala brister i syfte att stimulera till utveckling

Dialog om ersättningsmodeller med såväl kommunala som fristående verksamheter

Policy för öppenhet o dialog

Regler o avgifter (prövning behov, köregler, och hantering av KF:s beslutade taxor)

Bevaka förskolenämndens möjligheter att söka statsbidrag och få del av

stadsgemensamma riktade statsbidrag

Bidra med underlag för dimensionering av verksamhet. Demografi och nyetableringar

Bereda ärenden avseende godkännande och rätt till bidrag för fristående förskola och pedagogisk omsorg

Utöva tillsyn av fristående verksamhet

Beställning av verksamhet i annan förvaltning eller hos enskild utförare (tex öppen förskola och kontaktCenter)

Förskolenämndens roll som huvudman för den kommunalt drivna verksamheten

Här ingår bland annat:

Ansvar för den utbildning som bedrivs inom ramen för nämndens verksamhetsområde.

Ansvar för styrning, planering och uppföljning av den kommunala verksamheten.

Att säkerställa en god intern kontroll inom den kommunalt drivna verksamheten som syftar till effektiv, ändamålsenlig och laglig verksamhet

Erbjuda plats utifrån behov

Enligt stadens modell för verksamhetsstyrning tillämpa en flerdimensionell styrning via balanserat styrkort på nivåerna nämnd, verksamhetsområde och enhet. Styrningen utgår från nedanstående perspektiv och övergripande mål:

Kund – Vi har nöjda kunder och invånare

Kvalitet- Vi har rätt kvalitet i våra verksamheter och levererar rätt resultat

Medarbetare- Vi har engagerade medarbetare med rätt kompetens

Ekonomi- Vi har ekonomi i balans

Resultatnivåer

Begreppet resultatnivå innebär att

- det finns en ansvarig person
- med ansvar för resultatenhetens kvalitet
- med personal- och administrativt ansvar
- med helhetsansvar för resultatenhetens ekonomi

Det finns cirka 80 förskoleenheter inom den kommunala verksamheten. Varje enhet utgör i normalfallet en resultatenhet och leds av en **förskolechef** och kan bestå av flera förskoleenheter. Förskolechefen är i den kommunala styrningen underställd verksamhetschefen och agerar utifrån det ansvar o mandat som tilldelas i skollagstiftningen samt utifrån given delegation i delegationsordningen.

Det finns enheter som verkar utan direkt reglerat ansvar och mandat i skollagstiftningen. Det gäller verksamhetsledningen där VC innehar rollen enhetschef. Verksamhetsledningen är att betrakta som en enhet med egen budget. Det gäller också placeringsenheten med en enhetschef som är direkt underställd VC

Verksamhetsområdet förskola och pedagogisk omsorg (den kommunalt drivna) utgör också en resultatnivå. Den resultatnivån leds av en **verksamhetschef**.

Verksamhetschefen i förskolan är direkt underställd direktören och agerar utifrån given delegation i delegationsordningen samt på direktörens uppdrag. Ett särskilt utpekat uppdrag är att samordna förskoleverksamheten för att erbjuda en likvärdig utbildning. Den övergripande resultatnivån för förskolenämnden är den samlade verksamheten så som framgår av förskolenämndens reglemente. Den resultatnivån rymmer både myndighets- och huvudmannauppgifterna och leds av barn- och utbildningsförvaltningens **direktör**.

Enhetscheferna i den centrala förvaltningen är direkt underställda direktören.

Enhetscheferna har direktörens uppdrag att stödja och driva processtyrningen inom bland annat ekonomi/lokalplanering, HR-, IKT, kommunikation och ärendehantering.

Farfarsprincipen gäller när negativ budgetavvikelse prognosticeras. Innebörden är att enhetschefernas, verksamhetschefens och direktörens utrymme att fatta beslut begränsas när den aktuella resultatnivån prognosticeras, jämfört med förskolenämndens beslut, en negativ budgetavvikelse. Med farfarsprincipen menas att enhetschefen, verksamhetschefen och direktören i ovan nämnda läge, rådgör med överordnad nivå innan beslut om nya ekonomiska åtaganden.

Stödprocesser med styrande och stödjande uppdrag

I styrmodellen för Västerås stad pekas fem stödprocesser ut (nedan med fet stil).

Ekonomi	Processansvaret i BUF är uppdelat på två funktioner : Processansvar tilldelningsekonomi, controller nämndenheten, Processansvar verksamhetsekonomi och lokalplanering, enhetschef ekonomienheten
HR	Processansvarig i BUF: enhetschef HR-enheten
IKT	Processansvarig i BUF: enhetschef IKT-enheten
Kommunikation	Processansvarig i BUF: informationsansvarig i nämndenheten
Ärendehantering	Processansvarig i BUF: enhetschef för nämndenheten

Till varje stödprocess finns en processägare, knuten till stadsledningskontoret, som har uppdrag att leda, samordna och följa upp respektive stödprocess. Inom barn- och utbildningsförvaltningen finns också utpekade processansvariga som framgår av texten ovan.

Processtyrning syftar till att skapa ett likvärdigt, effektivt och högkvalitativt arbete inom områden som vinner på en stark samordning. Samordningsvinster kan nås på övergripande koncernnivå, på förvaltningsnivå och på förskoleverksamhetsnivå.

Det övergripande ansvaret för en gemensam struktur inom **planerings- och uppföljningsprocessen** ligger hos nämndenheten. Nämndenheten bidrar till att forma den stadsgemensamma strukturen och säkerställer också att nämndens planering och uppföljning följer de stadsgemensamma riktlinjerna.

För samtliga processansvariga ingår att samverka med stadens processägare, att ingå i stadsgemensamma nätverk och att bidra till det gemensamma utvecklingsarbetet inom respektive process.

Stommen i förskolenämndens ärendeplan för arbetsåret

1 Styrning:

Ersättningsmodeller – Beslutas i nämndens tilldelningsroll och ger de ekonomiska förutsättningarna för enhetsnivån i de kommunala och fristående förskolorna.

Modellerna utvärderas årligen.

Balanserad styrning med internkontroll –Förskolenämndens planeringsunderlag beslutas i mars och innehåller **nämndens kritiska framgångsfaktorer**. Nämndens verksamhetsplan beslutas på hösten och innehåller nämndens styrkort , tilldelningsbudget och internkontrollplan. Dessa dokument utgör tillsammans **direktiv för verksamhetens budget o verksamhetsplan.**

Verksamhetens budget – Beslutas i nämndens roll som styrelse för de kommunala förskolorna. Här ingår överväganden kring nivå på täckningsbidrag och omfördelningsbehov mellan enheterna.

Förskolenämnden följer också verksamhetens utveckling genom att ta del av ett antal nyckeltal. Dessa nyckeltal framgår i det sk **följekortet**

Förskolenämndens styrkort, följekort och internkontrollplan följs upp i samband med delårs- och helårsrapporteringen.

Förskolenämndens internkontrollplan har integrerats i nämndens styrkort för att internkontrollarbetet ska bli en naturlig del i den övriga styr- och planeringsprocessen.

Riskidentifiering, riskanalys, kontrollmiljö och riskhanteringsplaner

För att säkerställa att förskolenämnden har rimlig möjlighet att identifiera de mest kritiska riskområdena inom de ansvarsområden som ges i reglementet så krävs en tydlig process där organisationens olika delar levererar sina underlag avseende **riskidentifiering** och **riskanalys**.

Verksamhetschefen finns naturligt, och ofta som huvudperson, i sammanhang där risker av skilda slag finns på agendan. Verksamhetschefen har också tillgång till information från andra signalsystem. Verksamhetschefen lämnar underlag utifrån huvudmannaperspektivet och processtödet.

Direktören lämnar underlag utifrån processtyrning och det vidare uppdraget.

Kontrollmiljön är avgörande viktig för hur väl den interna kontrollen fungerar. Både organisationskultur och kompetens är viktiga för att internkontrollarbetet ska fungera bra. Kontrollmiljön ska präglas av goda och sunda värderingar. Eftersträvansvärt är en öppen och tillåtande organisationskultur där det är högt i tak och där ifrågasättanden välkomnas samt där det finns både kompetens och beredskap att identifiera, värdera och hantera fel o brister. I underlagen bör också en självskattning av kontrollmiljön ingå samt de insatser som planeras för att stärka kultur och kompetens.

Förskolenämndens presidium bereder och lämnar därefter förslag på internkontrollplan

Efter förskolenämnden beslut om årsplan arbetar riskägarna vidare med de olika riskområdena och föreslår nämnden **riskhanteringsplaner**. I dessa redogörs för vilka insatser förvaltningen avser göra för att hantera respektive riskområde, vilka kontrollinsatser som förvaltningen kommer att göra för att bedöma utvecklingen på riskområdet och när i tid åtgärderna planeras.

Dialogmöten -Dialogmöten hålls med nämnden och respektive verksamhetsområde vår och höst. Dialogmötet är ett återkommande inplanerat tillfälle för cheferna att ge en direkt bild av verksamhetens nuläge, utmaningar och utvecklingsbehov.

Dialogmötena ger också tillfälle för nämnden att stämma av läget inom respektive verksamhetsområde och identifiera omprioriteringsmöjligheter och korrigeringsbehov i resursfördelningsmodellerna. Verksamhetscheferna ansvarar för att respektive chefsgrupp förbereder dialogmötena.

2 Planering:

Planeringsunderlag

Upprättas enligt instruktion från kommunstyrelsen.

Innehåller också en rullande treårig flerårsplan

Förskolenämndens verksamhetsplan

Upprättas enligt instruktion från kommunstyrelsen.

Innehåller också tilldelningsbudget och bidragsbeslut

Verksamhetens verksamhetsplan och budget

Upprättas enligt instruktion från nämnden

3 Uppföljning:

Förskolenämndens styrkort, följekort och riskhanteringsplaner för intern kontroll följs upp i samband med delårs- och helårsrapporteringen.

Tertial 1

Tertial 2

Helår

Facklig samverkan

De fackliga organisationerna har tillsammans med Västerås stad skrivit en överenskommelse som beskriver vår gemensamma syn på hur samverkan underlättas och hur medarbetarnas möjligheter till delaktighet kan öka.

Samverkansgrupper finns på samtliga beslutsnivåer i organisationen; enhet, verksamhetsområde, förvaltning och i staden som helhet. I samverkansgruppen ingår arbetsgivare och fackliga företrädare.

Inom ramen för det övergripande avtalet om fackliga villkor hanterar varje förvaltning fullt ut allt som sammanhänger med den fackliga verksamheten inom de verksamheter nämnden ansvarar för. (information och förhandlingar enligt MBL, arbetsmiljö etc, liksom anmälan av facklig förtroendevald, ledighetsfrågor, lön, lokaler med mera och den uppföljning som detta kräver).

Facklig samverkan inom förskolenämndens ansvarsområde

Frågor som är gemensamma för barn- och utbildningsförvaltningen samt frågor som rör myndighetsrollen samverkas i Bufsam.

Frågor som rör huvudmannauppgiften samt frågor som är gemensamma för flera kommunala förskolor samverkas i Försam.

Frågor som enbart berör de centrala förvaltningsenheterna samverkas i Gensam

Frågor som enbart berör en enskild enhet samverkas i Ensam