



## Styrmodell för Karlskrona kommun

### *Förslag till beslut*

Med hänvisning till nedanstående föreslår kommunledningsförvaltningen kommunstyrelsen hemställa hos kommunfullmäktige

- 1. att** besluta om att fastställa ”Styrmodell för Karlskrona kommun”
- 2. att** styrmodellen gäller från och med 1 augusti 2017
- 3. att** därmed upphäva tidigare ekonomi- och verksamhetsstyrningen som kommunfullmäktige beslutat om den 18 december 2008 § 176 med revidering den 26 maj 2011 § 79 i §

Kommunstyrelsen för egen föreslås besluta

- 1. att** ge i uppdrag till kommundirektören att göra styrmodellen känd och att arbete sker i enlighet med ”Styrmodell för Karlskrona kommun”
- 2. att** ge i uppdrag till kommundirektören att återkomma med ekonomistyrningsdokumentet under hösten 2017 för beslut i kommunfullmäktige

### **Bakgrund**

Nuvarande ”Ekonomi- och verksamhetsstyrning i Karlskrona kommun” beslutades av kommunfullmäktige den 18 december 2008 §176. Dokumentet revideras därefter den 26 maj 2011 §79.

I juni 2014 beslutade kommunfullmäktige i samband med budget 2015 att revidering skulle göras av ”Ekonomi- och verksamhetsstyrning i Karlskrona kommun”.

Inför år 2017 års budget gjordes förändringar i syfte att det ges bättre möjlighet för kommunfullmäktige att styra med mål och indikatorer samt ge uppdrag. Avsikten var också att utvärdering av kommunfullmäktiges mål skulle vara

Kommunledningsförvaltningen

Adress  
371 83 Karlskrona

Besöksadress  
Östra Hamngatan 7 B

Telefon  
0455-30 30 00

Telefax  
0455-30 30 30

E-postadress  
kommunledningsforvaltningen@karlskrona.se



möjligt att genomföra, vilket revisorerna påtalat vid flertal tillfällen att så inte varit fallet under de senare åren.

### **Nuläge**

I samband med revideringen av ekonomi- och verksamhetsstyrningen kommer det nu att finnas två delar. Den ena delen är ”Styrmodell för Karlskrona kommun” som utgörs av detta ärende.

Den andra delen kommer att utgöras av den ekonomiska styrningen och i samband med det dokumentet kommer definition av ekonomisk hushållning, resultatutjämningsreserv, budgetansvar med mera. Detta dokument kommer att hanteras som ett särskilt ärende under hösten 2017.

Bifogat dokument som benämns ”Styrmodell för Karlskrona kommun” föreslås ersätta tidigare beslutade ekonomi- och verksamhetsstyrning i Karlskrona kommun.

I ”Styrmodell för Karlskrona kommun” beskrivs ansvar och roller för politisk nivå och verkställighetsnivå. Till styrmodellen återfinns också instruktion för kommundirektör, se särskild bilaga till dokumentet.

I dokumentet anges också översiktlig beskrivning av målmodell med utgångspunkt från visionen, utvecklingsområdena samt de tre hållbarhetsperspektiven.

Vidare beskrivs kommunens olika administrativa styrdokument där dokumenten har olika dignitet och beslutas på olika nivåer och revideras med olika intervaller.

Avslutningsvis beskrivs också hur uppföljning, utvärdering och det systematiska kvalitetsarbetet samt interna kontrollen är en del av styrningen.

### **Förslag till beslut**

Vi föreslår att bifogat dokument ”Styrmodell för Karlskrona kommun” fastställs och i samband med detta beslut också upphäva den nuvarande ekonomi- och verksamhetsstyrningen som sedan tidigare är beslutat av kommunfullmäktige.



**KARLSKRONA  
KOMMUN**

Vi föreslår att kommundirektören ges i uppdrag att göra styrmodellen känd inom organisationen och att arbete sker i enlighet med "Styrmodell för Karlskrona kommun".

Karlskrona den 10 maj 2017

Carl-Martin Lanér  
Kommundirektör

Anette Sturesson  
Ekonomichef

# Styrmodell för Karlskrona kommun

Fastställt av:	Kommunfullmäktige
Fastställt:	2017-06-20, § 229
Ansvar för revidering:	Ekonomichef
Gäller för:	Kommunkoncernen
Giltighetstid:	Tillsvidare
Ersätter:	Ekonomi- och verksamhetsstyrningen som kommunfullmäktige beslutat om 2008-12-18, §176 med revidering 2011-05-26, § 79

1	Inledning .....	3
2	Så här styrs Karlskrona kommun.....	3
2.1	Kommunens uppdrag.....	3
3	Ansvar och roller .....	4
3.1	Politisk nivå.....	4
3.1.1	Kommunfullmäktiges ansvar och roll.....	4
3.1.2	Kommunstyrelsens ansvar och roll.....	4
3.1.3	Nämndernas ansvar och roll .....	5
3.1.4	Bolagsstyrelsernas ansvar och roll.....	5
3.2	Verkställighetsnivå - ledningsansvar.....	6
3.2.1	Kommundirektörens ansvar och roll .....	6
3.2.2	Kommunledningsförvaltningens ansvar och roll .....	6
3.2.3	Förvaltningschefens ansvar och roll .....	6
3.2.4	VD:s ansvar och roll .....	7
4	Styrmodell.....	7
4.1	Översiktlig beskrivning .....	7
4.2	Mål och resultatstyrning.....	8
4.3	Vision .....	8
4.4	Utvecklingsområden .....	8
4.5	Hållbarhetsperspektiv .....	8
4.6	Övergripande mål och övergripande indikatorer .....	9
4.7	Uppdrag till nämnder, styrelser och bolag.....	9
4.8	Administrativa styrdokument.....	9
4.9	Uppföljning, utveckling – en del av styrningen .....	11
4.10	Planering och genomförande.....	11
4.11	Uppföljning och analys .....	12
4.12	Åtgärder för utveckling.....	12
4.13	Intern kontroll.....	12

*Bilaga:*

Instruktion kommundirektör

## 1 Inledning

För att kunna hålla ihop och samordna den kommunala verksamheten så att den bedrivs effektivt krävs en genomtänkt styrmodell. Denna styrmodell beskrivs i detta dokument.

Styrning handlar ytterst om att den styrande försöker påverka andra aktörer (styrda) att vidta åtgärder de annars inte skulle ha gjort. I Karlskrona kommun, med en långtgående decentralisering av ansvar och befogenheter, handlar styrningen ofta om att påverka personalens förståelse, förmåga och vilja att genomföra kommunens uppgifter.

Den strategiska styrningen i Karlskrona kommun definieras som en målmedveten och systematisk process för att påverka verksamheten i riktning mot önskat resultat, effektivitet och ekonomisk ställning. Verksamhet och ekonomi måste ständigt balanseras. Resultatkrav ska därför ställas utifrån en helhetssyn på ekonomi, prestationer och kvalitet.

Av styrmodellen framgår vilka olika typer av styrdokument som finns i Karlskrona kommun och hur dessa är relaterade till styrprocessen (planerings-, budget- och uppföljningsprocessen). Arbetet med styrmodellens olika delar syftar till att genom dialog och delaktighet uppnå helhetstänkande och att säkerställa kvaliteten i den kommunalt finansierade verksamheten. Styrprocessen ska leda till att nämnder och bolag aktivt verkar för att förverkliga kommunens vision och de kommunövergripande målen.

Med kommunen och kommunkoncernen avses i detta dokument kommunstyrelse, nämnder och bolag.

## 2 Så här styrs Karlskrona kommun

### 2.1 Kommunens uppdrag

Karlskrona kommun har som huvudsakligt uppdrag att:

- erbjuda välfärd, service och tjänster av hög kvalitet till kommunens invånare, företagare och besökare.

Grunden i den kommunala ordningen är att varje nämnd och bolag har fått i uppdrag av kommunfullmäktige att bedriva en väl avgränsad verksamhet i enlighet med gällande lagar, förordningar, föreskrifter samt nationella mål för den kommunala verksamheten. Kommunfullmäktige styr därutöver kommunstyrelse och nämnder genom reglementen. Enligt kommunallagen ingår i kommunstyrelsens funktion att leda och samordna förvaltningen av kommunens angelägenheter.

De särskilda regler som gäller för de kommunala bolagen finns närmare beskrivna under särskilt avsnitt.



### 3 Ansvar och roller

Kommunstyrelsens och nämndernas ansvar innebär ett åtagande att inom en ekonomisk ram utföra en viss bestämd verksamhet. Det innebär ansvar och befogenhet men även en skyldighet att bedriva verksamheten på ett ändamålsenligt och kostnadseffektivt sätt.

En tydlig rollfördelning mellan politiken och verkställigheten är nödvändig för att styrning och uppföljning ska fungera – vem ansvarar för vad/när och vem ansvarar för hur/vem.

#### 3.1 Politisk nivå

Politiska nivån har följande ansvar:

- Prioriterar resurser och följer upp resursanvändningen
- Arbetar med frågor om vad som ska utföras
- Talar om när det ska vara utfört
- Formulerar och följer upp mål för verksamheterna
- Ger och följer upp uppdrag till verksamheterna

##### 3.1.1 Kommunfullmäktiges ansvar och roll

Kommunfullmäktige beslutar i ärende av principiell beskaffenhet eller annars av större vikt, enligt 3 kap.9 § kommunallagen, för kommunen såsom exempelvis

- Vision och utvecklingsområden
- Mål och budget/strategisk planering med skattesats
- Principer för styrning
- Policy och planer/program för verksamhetens genomförande
- Taxor och avgifter för verksamheten
- Nämndernas uppdrag/reglementen
- Årsredovisning och ansvarsfrihet

##### 3.1.2 Kommunstyrelsens ansvar och roll

Kommunstyrelsen är kommunfullmäktiges verkställande organ och ansvarar för att leda och samordna kommunens verksamhet. Kommunstyrelsen ska enligt lag ha uppsikt över nämnderna och deras verksamhet. Frågor som avgörs av kommunfullmäktige bereds av kommunstyrelsen som lämnar förslag till beslut.

Kommunstyrelsen ska stödja och ha uppsikt över nämndernas, de kommunala bolagens och kommunalförbundens verksamheter samt leda och samordna planering och uppföljning av kommunens ekonomi och verksamhet.

I kommunstyrelsens styrfunktion ingår

- leda arbetet i övergripande principiella frågor,
- att leda, styra och samordna kommunens ekonomi och verksamhet genom att
  - leda kommunens utveckling

- lämna förslag till budget och strategisk planering för de kommande tre åren
- tillse att nämndernas verksamhet bedrivs enligt de ekonomiska ramar och mål som kommunfullmäktige beslutat om
- följa upp den ekonomiska förvaltningen och föreslå kommunfullmäktige omprioriteringar eller åtgärder om det bedöms att så krävs

Kommunstyrelsen arbetar dels som egen nämnd (se nämndens roll), dels som kommunfullmäktiges beredande organ.

### **3.1.3 Nämndernas ansvar och roll**

Nämnderna ska var och en inom sitt område se till att verksamheten bedrivs i enlighet med de mål, riktlinjer och taxor som kommunfullmäktige har bestämt samt de lagar och förordningar som gäller för verksamheten. Nämnderna ansvarar för att verksamheten bedrivs på ett tillfredsställande sätt och att uppföljning (intern kontroll) sker.

Nämnden ansvarar för att styra och utveckla nämndens verksamheter bland annat genom att beslutade mål uppnås och beslutade uppdrag genomförs.

### **3.1.4 Bolagsstyrelsernas ansvar och roll**

För kommunens styrning av de kommunala bolagen finns kompletterande och särskilda regler. Kommunallagen ställer krav på kommunalt inflytande och kontroll över all kommunal verksamhet, även den som ägs och bedrivs i bolagsform. Detta kräver att kommunfullmäktige har löpande uppsikt över bolagens utveckling, resultat och ställning. AB Karlskrona Moderbolag fungerar som kommunfullmäktiges och kommunstyrelsens formella styrinstrument för dotterbolagens verksamheter. Moderbolagets roll är att vara en legal plattform med syfte att åstadkomma samordning och ekonomiska fördelar.

De formella styrinstrumenten för bolagen är:

- **Företagspolicy** för relationen mellan kommunen och dess kommunala bolag.
- **Bolagsordning** är det formella dokument som Aktiebolagslagen kräver som ska finnas för varje bolag. Bolagsordningen ska beskriva bl.a. föremålet för bolagets verksamhet samt antalet ledamöter i styrelsen.
- **Ägardirektiv** är det dokument där ändamål/syfte (ägaridé) med bolagen tydligt ska framgå. Ändamålet/syftet med bolagen ska överensstämma med de av kommunfullmäktige beslutade målen. I ägardirektiven för bolagen finns en gemensam del och en del som är specifik för respektive bolag. En årlig översyn av ägardirektiven ska göras av Moderbolaget och förslag till ändringar ska beslutas av kommunfullmäktige. Detta sker i samband med det årliga budget- och strategiska planarbetet.

Dessa dokument fastställs av kommunfullmäktige och ska överlämnas till stämman hos bolagen. Kommunfullmäktige utser styrelseledamöter i bolagen.



### **3.2 Verkställighetsnivå - ledningsansvar**

När det gäller verkställighetsnivån dvs. tjänstemannaorganisationen har den följande ansvar.

- Ansvarar för hur verksamheten genomförs och vem som genomför och uppföljning att det som är beslutat genomförs
- Fördelar resurser efter de politiska prioriteringarna

#### **3.2.1 Kommundirektörens ansvar och roll**

Kommundirektören är kommunens högsta ledande tjänsteman och är VD i kommunens moderbolag. Kommundirektören ansvarar inför kommunstyrelsen för att:

- de politiska besluten blir verkställda
- leda förvaltningscheferna och vara ett stöd för VD i respektive kommunalt bolag
- ha helhetssyn på kommunens samlade verksamhet
- genomföra såväl kommungemensamma/övergripande som verksamhetsspecifika beslut och uppdrag

Det finns en särskild utarbetad instruktion till kommundirektören, se bilaga 1.

#### **3.2.2 Kommunledningsförvaltningens ansvar och roll**

Kommunledningsförvaltningen ansvarar främst för styrning, samordning, utveckling och uppföljning av kommunens verksamhet samt för att de politiska besluten i kommunfullmäktige och kommunstyrelsen genomförs.

Kommunledningsförvaltningen fungerar som lednings- och verksamhetsstöd till hela den egna organisationen.

#### **3.2.3 Förvaltningschefens ansvar och roll**

Förvaltningschefen har det yttersta verksamhets- och resultatansvaret inför nämnden och uppgiften att tydliggöra mål och ansvar i organisationen. Förvaltningschefen ska fortlöpande följa upp de av kommunfullmäktige respektive nämnden beslutade målen för ekonomi och verksamhet. Eventuella avvikelser ska snarast rapporteras till nämnden. Det är förvaltningschefens ansvar att omgående ta initiativ till åtgärder för att förhindra att den ekonomiska ramen överskrids.

Ansvarar för att:

- de politiska besluten blir verkställda inom verksamhetsområdet
- leda och utveckla verksamheten i förvaltningarna
- ha en helhetssyn på kommunens verksamhet
- löpande hålla nämndens eller styrelsens politiker väl informerade om verksamhetens utveckling och resultat
- redovisa avvikelser, förväntade såväl som reella samt vidta åtgärder med anledning av verksamhetsmässiga och ekonomiska prognoser

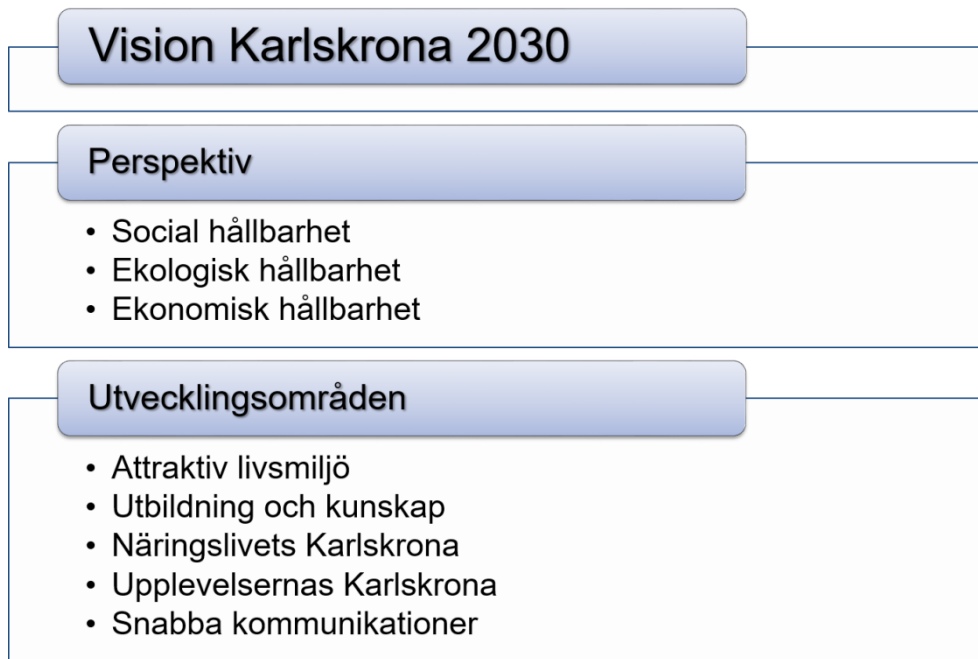


### 3.2.4 VD:s ansvar och roll

VD:s roll och ansvar finns definierat i Aktiebolagslagen. I respektive bolag finns instruktion från styrelsen till VD:n.

## 4 Styrmodell

I nedanstående schematiska bild redovisas principerna för styrmodellen



### 4.1 Översiktlig beskrivning

Styrningen av Karlskrona kommun utgår från visionen. Kommunfullmäktige beslutar om övergripande mål i samband med det årliga budget- och planeringsarbetet. I samband med beslut om övergripande mål beslutas också om övergripande indikatorer som anger riktning och målvärde.

Kommunfullmäktige beslutar i samband med de övergripande målen också om uppdrag till nämnder, styrelse och bolag. I samband med det årliga budget- och planeringsarbetet fastställs de ekonomiska ramarna som utgör ram för verksamheten.

Kommunfullmäktige beslutar om övergripande administrativa styrande dokument såsom policydokument, planer, program som nämnder och bolag ska förhålla sig till.

De kommunala bolagen omfattas också av styrmodellen då kommunfullmäktige tillika är ägare av dessa. Styrande dokument som särskilt finns för bolagen utgörs av företagspolicy, bolagsordningar samt ägardirektiv.

Nämnderna och styrelserna beslutar om internbudgetar/verksamhets- och affärsplaner utifrån det kommunfullmäktige beslutat om på en övergripande nivå.



Det krävs ett systematiskt arbete för att vi ska få ständiga förbättringar. Därför arbetar vi med ett systematiskt kvalitetsarbete. Kvalitet definieras som vår förmåga att samtidigt tillgodose behov och infria realistiska förväntningar hos medborgare, medarbetare och uppdragsgivare.

Den politiska nivån ska ha kontroll över att det som beslutas också genomförs/verkställs med rimlig grad av säkerhet, att verksamheten följer lagar, föreskrifter, att vi har kostnadseffektiv verksamhet och att vi har tillförlitlig finansiell rapportering.

## **4.2 Mål och resultatstyrning**

I Karlskrona kommun tillämpar vi mål- och resultatstyrning. För att uppnå visionen finns det särskilt utpekade utvecklingsområden som vi arbetar med. Det finns också tre perspektiv som vi ska förhålla oss till. Inom respektive område beskrivs strategier för att uppnå målen.

I samband med budget- och strategiska planarbetet för nästkommande år och de därpå följande två planåren arbetar vi utifrån visionen, utvecklingsområdena och hållbarhetsperspektiven. I dokumentet ”Riktlinjer för den ekonomiska styrningen” återfinns beskrivning av budget- och den strategiska planeringsprocessen.

Av nedanstående avsnitt framgår styrmodellens olika delar och de tidsperspektiv som gäller för dessa.

## **4.3 Vision**

Visionen beskriver ett önskat framtida tillstånd. Den är kort och kärnfull och ska fungera som en ledstjärna. Visionen ska vara lätt att förstå och väcka intresse. All kommunal verksamhet ska utgå från visionen.

Visionen, som fastställs av kommunfullmäktige, ska ha ett tidsperspektiv på 10-15 år.

## **4.4 Utvecklingsområden**

Utvecklingsområdena beskriver ett antal högt prioriterade områden som är av betydelse för att kommunen ska kunna förverkliga visionen.

Utvecklingsområdena ska ha ett tidsperspektiv som överensstämmer med mandatperioderna.

## **4.5 Hållbarhetsperspektiv**

Modellen utgår från tre hållbarhetsperspektiv; socialt, ekologiskt (miljömässigt) och ekonomiskt. Perspektiven har motsvarande tidshorisont som visionen vilket innebär 10-15 år. Inom perspektiven återfinns övergripande planer för folkhälsa, mångfald, miljö, energi, personalpolitiskt program osv. Dessa planer och program har en övergripande ansats inom respektive perspektiv som skall tydliggöras via handlingsplaner för respektive nämnd.



#### **4.6 Övergripande mål och övergripande indikatorer**

I de övergripande målen beskrivs ett antal högt prioriterade frågor och områden av betydelse för att kommunen ska kunna förverkliga visionen. Genom de övergripande målen anges den önskade utvecklingen inom några prioriterade områden som den politiska ledningen vill sätta fokus på – dessa utgår ifrån utvecklingsområdena eller perspektiven. Till de övergripande målen anges tydliga strategiska inriktningar för aktuell period.

De övergripande målen har tidsperspektiv på 1-4 år.

Till varje mål som kommunfullmäktige beslutar om finns det en eller flera indikatorer med målvärden på kortare eller längre sikt. Indikatorerna bör vara jämförbara över tid och med andra.

#### **4.7 Uppdrag till nämnder, styrelser och bolag**

I budgeten- och den strategiska planen anges uppdrag till nämnder och styrelser. Uppdragen kan både vara kopplade till utvecklingsområdena eller perspektiven.

Kommunfullmäktiges uppdrag ska - som en del i kommunens samlade uppföljning och utvärdering - alltid återrapporteras till fullmäktige. Avrapportering kan ske som särskilt ärende till kommunfullmäktige eller i samlad form i samband med delårsrapportering och årsredovisning.

Avrapportering i sig innebär inte att alla uppdrag kommer att vara färdigbehandlade vid avrapporteringstillfället. En del uppdrag är så omfattande att de kommer att sträcka sig över en längre tidsperiod. Det viktiga är att kommunfullmäktige får besked om hur styrelser och nämnder behandlat frågan. Detta ger kommunfullmäktige en möjlighet till att ta ställning till uppdragets aktualitet och vidare handläggning.

#### **4.8 Administrativa styrdokument**

Kommunen har olika administrativa styrdokument. Dokumenten är av olika dignitet och beslutas på olika nivåer och revideras med olika intervaller. Synen på vilka styrdokument som ska finnas är restriktiv och begrepp och definitioner ska användas på ett enhetligt och stringent sätt.

I nedanstående tabell beskrivs de olika styrdokumentens status, vilken instans/nivå som beslutar och med vilket intervall dokumenten ska revideras.

Observera dock att beslut avseende dokument vars innehåll anses vara av större vikt eller principiell karaktär alltid beslutas av fullmäktige enligt 3 kap. 9 § kommunallagen. Uppdatering av dokument som tidigare fastställts ska alltid beslutas på minst den beslutsnivå det tidigare dokumentet beslutats.

<b>Dokumenttyp</b>	<b>Beslut fattas av</b>	<b>Revideras</b>
<b>Vision</b>	Kommunfullmäktige	Inom mandatperiod (gäller utvecklingsområden)
<b>Budget</b>	Kommunfullmäktige.	Årligen
<b>Policy</b>	Kommunfullmäktige	Inom mandatperiod
<b>Program, planer och strategier</b>	Kommunfullmäktige	Inom mandatperiod
<b>Riktlinjer, regler, anvisningar</b>	<p>Kommunövergripande riktlinjer, regler och anvisningar som berör myndighetsutövning, förtroendevalda eller har en politisk dimension beslutas av kommunstyrelsen.</p> <p>Övriga kommunövergripande riktlinjer, regler eller anvisningar beslutas av kommundirektören</p> <p>Nämndspecifika riktlinjer, regler, och anvisningar som berör myndighetsutövning, förtroendevalda eller har en politisk dimension beslutas av nämnd</p> <p>Riktlinjer, regler eller anvisningar inom förvaltning beslutas av förvaltningschef</p>	Inom mandatperiod
<b>Rutiner</b>	<p>Kommunövergripande rutiner beslutas av kommundirektör.</p> <p>Nämndspecifika rutiner beslutas av förvaltningschef</p>	Löpande vid behov
<b>Reglemente och delegationsordning</b>	<p>Reglementen fastställs av kommunfullmäktige.</p> <p>Delegationsordning fastställs av kommunstyrelsen och respektive nämnd för den egna verksamheten.</p>	Löpande vid behov

## 4.9 Uppföljning, utveckling – en del av styrningen

Kommunen arbetar systematiskt med förbättringsarbete. Kvalitet i Karlskrona kommun definieras av vår förmåga att samtidigt tillgodose behov och infria realistiska förväntningar hos medborgare, medarbetare och uppdragsgivare.

En viktig del i vårt uppdrag är att utveckla kvaliteten i verksamheterna.

Kvalitetsarbetet i Karlskrona ska präglas av en långsiktig, medveten och gemensam ambition att ständigt förbättra processer och resultat.

Kvalitet ingår som en del i helheten med nära kopplingar till områden som ledarskap, processer, kompetensutveckling, målfrågor och ekonomi. Ett genomtänkt kvalitetsarbete handlar både om att utveckla verksamheten och om att säkra rutinerna.



*Den löpande processen: källa SKL*

Uppföljning och utvärdering är centrala delar i styrprocessen. Resultat ska systematiskt följas upp och vid behov närmare analyseras och utvärderas. Det är lika viktigt att systematiskt följa upp i vilken utsträckning som målen för olika verksamheter nås som att följa upp det ekonomiska resultatet.

För att uppföljnings- och förbättrings/utvecklingsarbetet inte ska bli alltför snävt ska jämförelser göras med andra kommuner, i första hand med liknande kommuner.

Alla nämnder, kommunala bolag och privata aktörer som bedriver kommunalt finansierad verksamhet ska bedriva ett systematiskt kvalitetsarbete. Respektive nämnd, bolag och privat aktör ska redovisa på vilket sätt som det systematiska kvalitetsarbetet genomförs.

## 4.10 Planering och genomförande

Inledningsvis måste det tas fram fakta om vart vi befinner oss, våra förutsättningar och inte minst vilka vi finns till för. En omvärldsanalys gör oss medvetna om vår utgångspunkt och utifrån denna skapar vi en verksamhetsplan med mål, uppdrag och aktiviteter för de prioriterade områden som valts att särskilt följas upp.

Med enhetligt beskrivna processer och styrande dokument säkerställs vad som ska göras, vem som ska göra det och när det ska göras. Genom att komplettera processen med tydliga rutiner, där så krävs, framgår även hur det ska göras.

#### **4.11 Uppföljning och analys**

Verksamheterna ska följa upp mål, uppdrag och aktiviteter i verksamhetsplanen samt ha kontroll över hur den löpande verksamheten fungerar. Uppföljning görs genom att kontrollera att planerade aktiviteter har utförts. Detta kombineras med att utvärdera vilka effekter som aktiviteterna medfört och hur de bidragit till måluppfyllelsen. Uppföljning kan också ske genom att utvärdera resultat/utfall från olika mätningar.

Mätningar kan vara såväl objektiva som subjektiva och det gäller att hitta en bra balans för att kunna mäta rätt saker. En strävan är att mätningarna sker regelbundet och att mätningarna går att jämföra över tid och helst med andra kommuner.

#### **4.12 Åtgärder för utveckling**

I samband med att uppföljningar och analyser genomförs möjliggörs systematiska förbättringar i verksamheterna.

#### **4.13 Intern kontroll**

Ur ett större perspektiv har nämnderna och kommunens bolag, enligt kommunallagen, ett ansvar att säkerställa att vi har ordning och reda genom intern kontroll.

Den interna kontrollen är en viktig del i styrningen och utvecklingen av verksamheterna. Grunden för den interna kontrollen är det dagliga arbetet som görs i verksamheterna med väl fungerande processer, medvetenhet om de risker som finns och åtgärder för att minska riskerna.

Interna kontrollen i Karlskrona kommun ska bidra till att nämnder och styrelser (och i tillämpliga delar för kommunens bolag), med rimlig grad av säkerhet, uppnår följande mål för den egna verksamheten

- ändamålsenlig och kostnadseffektiv verksamhet
- tillförlitlig finansiell rapportering och information om verksamheten
- efterlevnad av tillämpliga lagar, föreskrifter, riktlinjer m.m.

Grunden i arbetet med den interna kontrollen är verksamheternas processer och det ska bedömas hur nämndernas och styrelserna säkrar och utvecklar sina processer med intern kontroll och säkrar de årliga resultaten och analyserna.